

Opinnäytetyö (AMK)

Tradenomi

Myyntityön koulutusohjelma

2019

Karri Takila

MITEN MAJOITUSALAN YRITYKSET OSTAVAT

Karri Takila

MITEN MAJOITUSALAN YRITYKSET OSTAVAT

[Click here to enter text.](#)

Yritysten ostokäyttäytymiseen ja -päätökseen vaikuttavat monet tekijät. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan yritysten ostokäyttäytymistä, ostoprosessin etenemistä yrityksessä ja ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä yritysmyyntissä. Työn kontekstina toimii majoitusliiketoiminta.

Tutkimusmenetelmänä on käytetty yksilöteemahaastattelua valmiin kysymysrungon kanssa. Kysymyksien avulla haluttiin saada käsitys siitä, miten ja mitä majoitusliikkeet ostavat ja mitkä asiat vaikuttavat ostopäätökseen, sekä löytää mahdollisia majoitusalaan liittyviä erityispiirteitä. Opinnäytetyötä varten haastateltiin viittä erilaista majoitusyritystä. Osa haastateltavista oli yritys X:n nykyisiä asiakkaita ja osa ei.

Haastattelujen avulla pystyttiin luomaan kuva majoitusalan yrityksistä ostajana. Vastauksista huomattiin, että ostoprosessi etenee yrityksissä alan kirjallisuuden osoittamalla tavalla. Haastatteluista saadun tiedon perusteella luotiin kehitysideoita yritys X:lle. Kehitysideat, kuten toimeksiantajan tiedot, on salattu liiketoiminnallisista syistä.

ASIASANAT:

Yritysmyynti, myyntiprosessi, ostokäyttäytyminen, ostoprosessi, majoitusala

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales

2019 | 38 + 2

Susanna Saari

Karri Takila

HOW DO ACCOMMODATION BUSINESSES BUY

[Click here to enter text.](#)

There are many things that effect the purchasing behaviour of companies. This bachelor thesis discusses the purchasing behaviour of companies, buying processes and things that affect the purchase decision in Business to Business (B2B) sales. The context used is accommodation industry. Some of the interviewed companies were customers of the commissioner of this bachelor thesis, company X, some were not.

The empirical part of the bachelor thesis was carried by interviewing accommodation companies with a set of questions. Interviews were conducted to find out how and what do the accommodation companies buy and what are the things affects their purchasing decision. In addition, interviews attempted to find specific buying features they have.

The interviews created an understanding of accommodation companies as buyers. The responses revealed that the buying process is same as described the literature. The data obtained from the interviews were used to create development ideas for company X. The development ideas and client information are kept undisclosed at the request of the commissioner.

KEYWORDS:

Business-to-business sales, selling process, buying behavior, buying process, hospitality industry

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 YRITYSMYYNTI	7
2.1 Mitä yritysmyynti on?	7
2.2 Myyntiprosessi ja sen kulku	9
2.2.1 Kehittynyt myyntiprosessi	11
2.2.2 Myyntiputki	12
2.3 Asiakkuuden ylläpito	13
2.3.1 Asiakkuuksien johtaminen myynnin tukena	15
2.3.2 Asiakkuuksien analysointi	15
3 OSTOKÄYTTÄYTYMINEN	17
3.1 Majoitusliike ostajana	17
3.2 Ostokäyttäytymisestä	18
3.3 Yritysten ostokäyttäytymisen erityispiirteitä	19
3.4 Ostoprosessi	20
3.4.1 Mitkä ovat ostoprosessin vaiheet?	20
3.4.2 Ketkä osallistuvat ostoprosessiin?	22
3.5 Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät	23
3.6 Osto-orientaatiot	24
4 HAASTATTELUTUTKIMUS	26
4.1 Haastattelututkimus ja sen eteneminen	26
4.2 Haastattelujen vastaukset	27
4.3 Vastausten analysointi ja arviointi	33
4.4 Kehitysehdotukset	35
5 LOPUKSI	37
LÄHTEET	39

LIITTEET

Liite 1. Haastattelu

KUVAT

- Kuva 1. Asiakassuhteen keston vaikutus asiakassuhteen aikana tuotettuun arvoon. (Löytänä & Korteso 2011, 56). 14
- Kuva 2. Organisaation ostoprosessin vaiheet. (Bergström & Leppänen 2011, 149). 20

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö keskittyy tutkimaan majoitusalan yritysten ostoprosesseja, pyrkimyksenä saada parempi käsitys miten ja mitä majoitusalan yritykset ostavat ja mitkä asiat vaikuttavat heidän ostopäätöksiinsä. Opinnäytetyön tuloksena syntynyttä tietoa pyritään hyödyntämään siten, että yritys X voisi kehittää yritysmyyntiä majoitusalan liikkeille.

Tämä aihe on tärkeä, koska matkailu- ja majoitusallalla menee Suomessa tällä hetkellä hyvin. Vuosi 2017 oli merkityksellinen vuosi kyseisellä alalla, sillä ulkomaisten yöpymisten määrä kasvoi 17 prosenttia. Vuonna 2017 Suomessa ulkomaisia yöpymisiä oli ennätyselliset 6,7 miljoonaa. (Visit Finland 2018) Myös kotimaiset yöpymiset kasvoivat neljällä prosentilla edelliseen vuoteen verrattuna ja yöpymisvuorokausia oli noin 15,2 miljoonaa. Matkailu alana on kasvanut jo kahdeksan vuotta peräkkäin neljällä prosentilla vuosittain. (Jänkälä 2019, 22) Tämän lisäksi Matkailu- ja Ravintolapalvelut ry MaRan tekemästä tutkimuksesta selviää, että Suomeen Rakennetaan ennätysmäärä hotelleja lähivuosina. (Toivonen 2018) Opinnäytetyön aihe valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Toimeksiantajalle on aikaisemmin tehty opinnäytetyö eri alan ostoprosessista, mutta tällä kertaa haluttiin keskittyä majoitusalan yrityksiin.

Opinnäytetyön tavoitteena on saada parempi käsitys majoitusalan yrityksistä ostajana, tunnistaa alaan liittyviä erityispiirteitä ja mahdollisesti löytää kehityskohteita, jonka avulla myyntiä majoitusalan yrityksille voitaisiin kehittää yritys X:n yritysmyynnissä. Opinnäytetyön tutkimuskysymys on ”Miten yritys X voisi parantaa majoitusalan yrityksille suunnattavaa yritysmyyntiä?”. Lisäksi opinnäytetyössä pyrin vastaamaan kysymyksiin: ”Miten ja mitä majoitusalan yritykset ostavat?” ja ”Mitkä asiat vaikuttavat majoitusalan yritysten ostopäätökseen?”.

Opinnäytetyö koostuu tietoperustasta ja tutkimusosuudesta. Tietoperustassa käsittelen yritysmyyntiä, ostokäyttäytymistä, sekä majoitusalaa ostajana, joilla luodaan pohja tutkimusosuudelle. Tutkimusosuus koostuu kvalitatiivisesta haastattelututkimuksesta, jossa haastattelen majoitusalan yrityksiä. Haastattelut tapahtuvat teemahaastatteluina valmiin kysymysrungon kanssa ja haastateltaviksi valikoituu yritys X:n nykyisiä asiakkaita, sekä yrityksiä, jotka eivät ole yritys X:n asiakkaita.

Toimeksiantaja, sekä opinnäytetyön tuloksena syntyneet kehitysehdotukset on salattu liiketoiminnallisista syistä.

2 YRITYSMYYNTI

2.1 Mitä yritysmyynti on?

Yritysmyyntillä tarkoitetaan kahden yrityksen välistä kaupankäyntiä. Yritysmyyntillä ja myyntillä ylipäänsä on todella suuri merkitys, koska kaikki liiketoiminta perustuu jollain tapaa myyntiin. Mikään yritys ei voi olla olemassa vain itseään varten. Yritys voi olla olemassa, vain jos sillä on asiakkaita, jotka maksavat yrityksen tuottamista tuotteista tai palveluista. (Kortelainen & Kyrö 2015, 12)

Yritysmyyntin perimmäisin tarkoitus on ostavan organisaation, eli asiakkaan ostopäätöksen vahvistaminen ja arvon tuottaminen kyseiselle asiakkaalle. Arvolla tarkoitetaan asiakkaan saamien hyötyjen ja sitä varten tehtyjen uhrausten erotusta. Hyödyillä tarkoitetaan yrityksen tarjoamia tuotteita tai palveluita, joilla on pystytty ratkaisemaan jokin asiakkaan tarve tai ongelma. Uhrauksena on yleisesti pidetty hintaa, joka asiakkaan on pitänyt maksaa. Nykyisin uhrauksena pidetään myös asiakkaan aikaa, jonka hän on käyttänyt tuotteen tai palvelun ostamiseen. Arvot voidaan vielä jakaa kahteen eri kategoriaan arvon lähteiden ulottuvuuksien mukaan, joita ovat utilitaariset, eli rationaaliset lähteet tai hedonistiset, eli emotionaaliset lähteet. (Löytänä & Korteso 2011, 54 - 55) Tämän lisäksi myyntityössä luodaan kannattavia asiakassuhteita ja ylläpidetään niitä. (Bergström & Leppänen 2015, 371)

Myyntityötä voidaan tutkia monesta eri näkökulmasta. Näkökulmaan vaikuttaa se, kuka on asiakas, millaisia myytävät tuotteet tai palvelut ovat tai se, missä myynti tapahtuu. Asiakkaita voivat olla joko yksittäiset kuluttajat tai organisaatiot. Tuotteen tai palvelun laatu ja ominaisuudet vaikuttavat siihen, kuinka paljon myyjän tulisi olla läsnä myyntitilanteessa, esimerkiksi teknisten tuotteiden myynti vaatii enemmän asiantuntemusta ja sen esittely vaatii enemmän aikaa. Kun puhutaan siitä, missä myynti tapahtuu, niin voidaan puhua joko toimipaikkamyyntistä tai kenttämyyntistä. Toimipaikkamyyntissä asiakas lähestyy myyjää, kun kenttämyyntissä myyjä lähestyy asiakasta. (Bergström & Leppänen 2015, 371)

Yritysmyyntistä puhuttaessa, voidaan se jakaa PK- ja suurasiakasmyyntiin. Näiden lisäksi on olemassa myynti mikroyrityksille. Mikroyritykset tarkoittavat pieniä, 1-5 henkilön,

yrittäjiä, joiden tarpeet muistuttavat pitkälti kuluttaja-asiakkaiden tarpeita. Tämän kokoluokan yrityksiä on todella paljon, minkä takia niihin on vaikea soveltaa samanlaisia myyntimalleja, joita voi soveltaa suuriin yrityksiin. (Kortelainen & Kyrö 2015, 23)

Yritysmyynti on usein tiimityötä ja erilaisten osaajien tarve voi olla suuri. Yritysmyyntissä vaikuttaa monta erilaista henkilöä: on varsinaiset myyjät (order-getters), jotka hankkivat uusia asiakkaita ja tekevät kauppaa heidän kanssaan, on tilausten vastaanottajat (order-takers), jotka tekevät kauppaa yrityksen nykyisten asiakkaiden kanssa ja saattavat toimia puhelinpalveluissa tai kassoilla. Tämän lisäksi yritysmyyntissä vaikuttaa myynninedustajat (missionary salespeople), joita voidaan kutsua myös edustajiksi. Edustajat esittelevät yrityksen tuotteita tai palveluita, mutta eivät sovi kaupoista. Näiden edellä mainittujen henkilöiden lisäksi on olemassa liuta muita ihmisiä, jotka vastaavat myynnin tukitoiminnoista (sales support, back office). Tukitoimintoihin kuuluvat esimerkiksi assistentit, tiedonhakijat ja kontaktoijat. (Bergström & Leppänen 2015, 371 - 372) Myyntissä tapahtuvien muutosten takia, on alettu kyseenalaistamaan, että myynnistä vastaisi vain myyntihenkilöstö. Pelkän myyntihenkilöstön sijaan koko yritys on vastuussa myynnistä. Myyjä- ja ostajayritys voivat olla kanssakäymisessä monessa eri tilanteessa ja nämä tilanteet ovat hyviä oppia ymmärtämään asiakasta paremmin ja näin ollen lisäämään myyntimahdollisuuksia. Koko yrityksen osallistaminen myyntiin voi näkyä siten, että jokainen asiakasrajapinnassa toimiva henkilö pyrkii ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja tarjoamaan siihen parhaita mahdollisia ratkaisuja. (Hänti ym. 2016, 24 - 26)

Kuten on mainittu aiemmin, myynti on murroksessa. Digitalisaation myötä kaikki tieto on kaikkien saatavilla ja tämä näkyy myös yritysmaailmassa. Tämän murroksen perusteella voidaan tunnistaa seitsemän suurta muutosta, jotka ovat muokanneet ja tulevat muokkaamaan tapaa, jolla myymme ja markkinoimme. (Kurvinen & Seppä 2016, 169)

Yksi merkittävimmistä muutoksista on se, ettei myyjä ole enää ostajan ensimmäinen tiedonlähde. Ostajat saavat kaiken tarpeellisen tiedon helposti internetistä. Tämän takia myyjän olisi pystyttävä tuomaan asiakaskohtaamisiin sellaista lisäarvoa, joka on suurempaa, kuin sähköisten sovellusten ja palveluiden tuottama lisäarvo. (Hänti ym. 2016,11) Toinen merkittävä muutos on se, että myyjien sosiaalisen median verkostot ovat huomattavasti suuremmat kuin heidän henkilökohtaiset verkostonsa olivat 10 vuotta sitten. Kolmas suuri muutos yritysmyyntissä on se, että toistuvat ja helpot myynnit tapahtuvat pääosin verkossa ilman myyjän apua. Neljäs muutos on se, että perinteisesti kenttämyyntinä tapahtuneet tehtävät ovat hoidettavissa puhelimitse. Viides muutos on niin sanotun haastaja- ja arvomyyntin nousu. Kuudentena muutoksena mainitaan, että

tuote-esittelyt toteutetaan pääsääntöisesti verkossa. Seitsemäs merkittävä muutos on se, että menestyneimmät myyjät eivät ole niin vahvasti rahaorientoituneita, kuin aiemmin. (Kurvinen & Seppä 2016, 169 - 170)

2.2 Myyntiprosessi ja sen kulku

Myyntiprosessilla pyritään kuvaamaan kaikkia niitä vaiheita, joita tarvitaan kaupan tekoon. Prosessin kulku ensimmäisestä kontaktista kaupan syntymiseen voi vaihdella yrityksen mukaan. Yleisesti myyntiprosessin suunnittelu ja kehittäminen on yrityksen myyntijohdon vastuulla. (Hänti ym. 2016, 83)

Yritysmailman myyntiprosessi on muuttunut. Aikaisemmin voimassa ollut ajattelutapa, jossa määrä korvaa laadun, on vanhentunut. Jokapäiväinen elämämme on muuttunut kiireisemmäksi ja niin on myös B2B-myyntin maailmakin. Kiireisen elämän takia myyjien on yhä vaikeampi saada sovittua tapaamisia yritysasiakkaiden kanssa, jonka takia on erityisen tärkeää, että sovitut tapaamiset tuottavat arvoa asiakkaille. (Kortelainen & Kyrö 2015, 10)

Myyntiprosessi voi saada alkunsa asiakkaan yhteydenotosta tai niin sanotusta liidistä. Liidi tarkoittaa vinkkiä ja se voi olla mikä tahansa tietoa mahdollisesta asiakkaasta. Nämä liidit voivat syntyä useaa eri kautta, myyjäyritys voi aktiivisesti kartoittaa mahdollisia asiakkaita ja kerätä heidän yhteystietojaan verkkosivuilta. Myös myyjän korviin kantautunut huhu, asiakkaan sopimuksen päättymisestä kilpailijan kanssa, voi olla liidi. (Kortelainen & Kyrö 2015, 42) Toisen lähteen mukaan liidi voi tarkoittaa myös potentiaalista asiakasta, joka on jollain tapaa päätenyt yhteyteen myyjäyrityksen kanssa. Liidin lisäksi listataan joukko muita potentiaalisen asiakkaan tyyppejä. Näitä tyyppejä ovat tunnistamattomat, vierailijat, asiakkaat ja suosittelijat. Tunnistamattomat ovat sellaisia potentiaalisia asiakkaita, jotka eivät vielä tunne myyjäyrityksen palveluita. Vierailijat ovat potentiaalisia asiakkaita, jotka ovat jostain syystä päätyneet vierailemaan myyjäyrityksen verkkosivuilla tai ollut esimerkiksi yhteydessä myyjäyrityksen asiakaspalvelun kanssa. Asiakkaat tarkoittavat jo olemassa olevia asiakkaita, jotka ovat ostaneet tai ostavat myyjäyritykseltä. Suosittelijat taas ovat tahoja, jotka nimensä mukaisesti suosittelevat myyjäyrityksen palveluja ja jakavat kyseisen yrityksen sisältöjä. (Hänti ym. 2016, 134; Kurvinen & Seppä 2016, 135)

Aikaisemmin myyntiprosessi eteni seuraavassa järjestyksessä: avaus, tarvekartoitus, ratkaisuehdotus, vastaväitteiden käsittely, päätöksen ohjaaminen ja jälkihoito. Dubinskyn esittelemän ”Seven Steps of Selling” -mallin mukaan myyntiprosessi alkoi otollisten asiakkaiden etsinnällä. (Viio 2011, 51) Myyntiprosessissa pyrittiin myymään tuote tai palvelu asiakkaalle, jopa ilman tarvetta. Nykyisin B2B-myynti ei ole kuitenkaan näin mutkallista, vaan siinä myyjä pyrkii ratkaisemaan asiakkaan ongelman mahdollisimman hyvällä tavalla, tuottaen asiakkaalle arvoa. (Kortelainen & Kyrö 2015, 8) Kuten Löytänä ja Kortesus (2011) kertovat, asiakkaat eivät halua, että heille myydään vaan että ostaminen tehdään helpoksi ja myyjä tuo lisäarvoa ostoprosessiin. On myös huomattu, että arvoa saaneen asiakkaan ostokset ovat olleet isompia, joten siinäkin mielessä arvon tuottaminen on erityisen tärkeää. (Kurvinen & Seppä 2016, 165)

Myös nykyinen myyntiprosessi alkaa avauksella, kuten ennen. Avauksen tarkoituksena on luoda luottamuksellinen ilmapiiri asiakkaan kanssa. Avauksessa voidaan puhua ”henkisestä kättelystä”, jonka tarkoituksena on arvioida myyjän ja asiakkaan mahdollisuutta uusina yhtiökumppaneina. Avaus on merkittävässä roolissa sen takia, että moni meistä tekee tiedostamattaan pitkälle vietyjä olettamuksia tapaamistaan ihmisistä ensimmäisen tapaamisen perusteella. Tämän takia on erittäin tärkeää, että myyjä tietää oikean tavan lähestyä asiakasta. (Kortelainen & Kyrö 2015, 8; Hänti ym. 2016, 134)

Avauksen jälkeen tapaamisen tarkoitus käydään myyjän johdolla läpi. Tällöin myyjän tulisi kertoa, miksi hän on pyytänyt tapaamista, eli puhutaan ”tapaamisen kontekstista”. Kun myyjä on kertonut syynsä tapaamiselle, niin keskustelu siirtyy asiakkaan tilanteeseen, eli asiakkaan kontekstiin. (Kortelainen & Kyrö 2015, 8)

Kontekstien määrittämisen jälkeen keskitytään asiakkaan tarpeisiin ja ongelmiin. Myyjä ja asiakas keskustelevalle niistä, kunnes molemmat osapuolet ovat samaa mieltä tarpeista ja ongelmista. Tämän jälkeen myyjä siirtää keskustelun asiakkaan ongelmien uudelleenasetointiin. Hyvän myyjän pitäisi havaita sellaisetkin ongelmat ja tarpeet, joita asiakas ei pysty itse ilmaisemaan. Tämä onnistuu siten, että myyjä tarkkailee asiakkaan vastauksia ja pyrkii ymmärtämään ostajan sanattomia viestejä. (Hänti ym. 138) Ongelmien uudelleenasetoinnissa myyjä ja asiakas keskustelevalle asiakkaan haluista ja tarpeista. (Kortelainen & Kyrö 2015, 8 - 9)

Kun asiakkaan todelliset halut ja tarpeet on saatu ratkaistua, myyjä voi aloittaa ideoinnin asiakkaan kanssa. Ideoinnin tarkoituksena on löytää ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Jos

kaikki menee paremmin kuin hyvin, niin myyjä voi löytää sellaisen ratkaisun, jota asiakas ei osaa edes toivoa. (Kortelainen & Kyrö 2015, 9)

Ratkaisun löydyttyä, myyjä toimittaa alkuidean organisaatioonsa, jossa myyjä työstää ratkaisuehdotuksen asiantuntijoiden avulla. Tämä ratkaisuehdotus voidaan esittää asiakkaalle esimerkiksi tarjouksena. Ratkaisuehdotus olisi hyvä tarkastaa yhdessä asiakkaan kanssa ja sitä voidaan vielä muokata tarkastelun yhteydessä, jotta se soveltuisi mahdollisimman hyvin asiakkaan ongelman ratkaisuun. (Kortelainen & Kyrö 2015, 9)

Kun ratkaisuehdotus on saatu asiakkaan mieleiseksi ja myyjä ja asiakas ovat yhtä mieltä syntyneestä ratkaisuehdotuksesta, myyjän tulisi ohjata asiakasta päätökseen. Mikäli asiakas ei kuitenkaan ole valmis ostamaan, myyjän tulisi ottaa askel taaksepäin myyntiprosessissa ja pohtia, miksei asiakas ole valmis tarttumaan tarjoukseen. (Hänti ym. 2016, 155) Vaikka asia on saatu ratkaistua ja ratkaisu myytyä asiakkaalle, myyjän tulisi silti olla aktiivinen asiakasta kohtaan ja huolehtia jälkihoidosta. Tässä myyntiprosessin vaiheessa varmistetaan, että ”asiakas kokee tehneensä oikean päätöksen”. Jälkihoidossa myyjä myös varmistaa, että tarvittavat toimet kaupan loppuun viemiseksi, käynnistyvät hänen omassa organisaatiossaan. (Kortelainen & Kyrö 2015, 10; Hänti ym. 2016, 158)

Pitkään on ajateltu niin, että tämä seitsenportainen prosessi etenisi lineaarisesti. Tämän ajattelutavan mukaan myyntityö on ”vuorovaikutteista, henkilökohtaista, maksettua myynninedistämiseen pohjaavaa toimintaa ostajan ja myyjän välillä”. Jälkeenpäin on kuitenkin havahduttu siihen, ettei myyntiprosessi etene lineaarisesti näiden vaiheiden kautta, vaan kohtaaminen asiakkaan ja myyjän välillä voi tapahtua missä tahansa järjestyksessä, eikä myyjää enää välttämättä tarvita kaikissa vaiheissa. (Hänti ym. 2016, 11)

2.2.1 Kehittynyt myyntiprosessi

Edellä kuvatun myyntiprosessin lisäksi, Moncrief ja Marshall (2005, 18 - 21) ovat esittäneet ajatuksen kehittyneestä myyntiprosessista, jossa on kyse asiakkaisiin keskittyvistä toimista. Tällaisen myyntiprosessin tarkoituksena on turvata ja ylläpitää suhteita tuottaviin asiakkaisiin, luomalla hyvä suhde heidän kanssaan. Kestävän asiakkuussuhteen taustalla ovat tunteet, jotka nähdään asiakkuuden yhtenä resurssina. Myyjän ja asiakkaan välisten tunteiden vahvuus vaikuttaa asiakkuuden kestoon, siten, että vahvat ja syvät tunteet luovat kestävämpiä asiakkuuksia. (Storbacka & Lehtinen 1997, 39)

Kuten vanhemmassa, seitsemän askeleen, myyntiprosessissa, niin myös uudemmassa kehittyneessä myyntiprosessissa on seitsemän askelta. Ensimmäisessä vaiheessa etsitään uusia potentiaalisia asiakkaita, ylläpidetään tuottavia nykyisiä asiakkuuksia ja ulkoistetaan tai karsitaan tappiollisia asiakkuuksia. Nykyisin ajatus siitä, että 80 prosenttia tuloista, tulee 20 prosentilta asiakkaista pitää yhä enemmän paikkaansa, minkä takia yrityksen kannattaa suunnata resurssinsa kannattaviin asiakkuuksiin. Aikaisemmin yritykset yrittivät hankkia niin paljon asiakkaita kuin mahdollista, kun taas nykyisin asiakkuuteen panostetaan vain, jos hyödyt ovat suuremmat, kuin kulut. Toisessa vaiheessa kerätään tietoa asiakkaista tietokantoihin ja käsitellään olemassa olevaa tietoa. Tämä auttaa myyjä muotoilemaan tuotteet tai palvelut mahdollisimman houkutteleviksi. Prosessin kolmannessa vaiheessa aletaan luomaan pohjaa pitkälle ja kestäväälle asiakkuudelle, eikä vain maksimoida lyhyessä ajassa saatavaa voittoa. Neljäs vaihe käsittää tuotteen tai palvelun markkinoinnin. Teknologian kehittyessä myyjien ei tarvitse välttämättä konkreettisesti mennä esittelemään tuotteitaan tai palveluitaan, vaan se onnistuu esimerkiksi sähköpostitse tai verkkosivujen kautta. Viidennessä vaiheessa käsitellään asiakkaan ongelmia ja pyritään löytämään asiakasta tyydyttävä ratkaisu. Nykyisin hyvältä myyjältä odotetaan sellaista ratkaisua, jossa molemmat osapuolet tuntevat voittavansa. Kuudennessa vaiheessa myyjän tulisi täyttää asiakkaan tarpeet, ja tuottaa mahdollisimman paljon arvoa asiakkaalle. Jos tämä onnistuu, niin kauppa on todennäköisesti syntynyt. Seitsemäs vaihe käsittää asiakkuuden ylläpidon. Vaikka kauppa olisikin jo syntynyt, on silti tärkeää pitää asiakas tyytyväisenä. Näin ollen pystytään synnyttämään kestävä asiakkuus, joka tuottaa arvoa niin asiakkaalle, kuin myös myyjälle ja tämän edustamalle yritykselle. (Moncrief & Marshall 2005, 18 - 21)

2.2.2 Myyntiputki

Myyntiputkella pyritään visuaalisesti kuvamaan asiakaspolku aina ensitapaamisesta ostopäätökseen. Kyseinen malli tunnetaan myös nimellä AIDA(S)-mallina. Mallin nimi on lyhenne, joka tulee myyntiprosessin vaiheita kuvaavista sanoista, huomio (attention), kiinnostus (interest), halu (desire), toiminta (action) ja tyytyväisyys (satisfaction). Kuten nimestä voi päätellä, niin tämän mallin mukaan myyntiprosessi alkaa huomion herättämisestä. Toinen vaihe kiinnostuksen ja mielenkiinnon luominen tuotetta tai palvelua kohtaan. Kun tuotteesta tai palvelusta on onnistuttu tekemään mielenkiintoinen ja kiinnostava, ostajalle tulee tunne siitä, että hän haluaa tuotteen. Ostajan halutessa tuotetta tai

palvelua, on toiminnan aika, jolloin tuote tai palvelu myydään ostajalle. Viimeisessä vaiheessa tarkoituksena on saada ostaja niin tyytyväiseksi, että hän tulevaisuudessa uusii ostonsa. (Orispää 2012)

Google ja Corporate Executive Boarding ovat tehneet tutkimuksen, jonka mukaan 57 prosenttia B2B-ostoprosessista on jo tehty, kun ostaja olisi valmis tapaamaan myyjän vasta ensimmäisen kerran. Tämä 57 prosenttia kattaa ostajan ongelmien kartoittamisen, mahdollisten ratkaisujen etsinnän. Jos myyjä tällaisessa tilanteessa etenee myyntiputken mukaan, tulee ongelmia, koska myyjä ja ostaja ovat tapaamisessa omien prosessiensa eri vaiheissa. Eli käytännössä ostaja olisi valmis neuvottelemaan ratkaisun hinnasta, kun myyjä alkaa vasta selvittämään asiakkaan tarpeita ja haasteita. Tämän takia perinteinen ratkaisumyynti on ongelmassa. (Kurvinen & Seppä 2016, 170)

2.3 Asiakkuuden ylläpito

Aikaisemmin yksittäistä transaktiota pidettiin markkinoinnissa ydinilmiönä. Transaktio tarkoittaa yhtä erillistä kauppaa, esimerkiksi jonkin koneen ostamista. Tällaisessa transaktiossa oli kyse myynnin toteutumisesta keinolla millä hyvänsä. Yksittäisen transaktion vastakohtana voidaan pitää niin kutsuttua verkostotaloutta, jossa tarkoituksena on tuottaa arvoa verkoston osapuolille. Verkostotaloudessa myyjän on kannattavaa tavoitella pysyviä asiakassuhteita, jotka hyödyttävät niin myyjää, kuin asiakastakin. (Hänti ym. 2016, 53 - 54)

Eri asiakassuhteet voivat olla eriarvoisia. Eriarvoisuus johtuu siitä, että yrityksellä on eri laatuista asiakkaita ja eri laatuista suhteista heihin. Tämän takia joillakin yksittäisillä asiakkailla voi olla todella suuri merkitys yritykselle. Pieniä, vähemmän merkityksellisiä, asiakkuuksia ei saa kuitenkaan unohtaa, koska monta tällaista asiakkuutta yhdessä takaa suuret tulot. (Kaario ym. 2003, 164)

Asiakkuuden ylläpitäminen on tärkeä osa yritysmyyntiä. Kuten aikaisemmin on mainittu, niin yksi myynnin tärkeimmistä tehtävistä on tuottaa arvoa asiakkaalle, jolloin myös asiakkuus tuottaa arvoa yritykselle. Myyjäyritys tuottaa asiakkaalle arvoa jokaisessa kohtaamisessa ja parhaimmassa tapauksessa käy niin, että tuotetun arvon määrä kasvaa aina kun kohtaamiset toistuvat, kuten kuvassa 1 on esitetty. Tämä perustuu siihen, että jokaisessa kohtaamisessa yritys voi tutustua enemmän asiakkaaseen ja oppia asiak-

kaasta paljon uutta ja yritys voi myöhemmissä tapaamisissa käyttää tätä tietoa hyväkseen. Tämän lisäksi arvoa syntyy, kun asiakassuhde syvenee ja pitkittyy, koska tällöin asiakkaan ja myyjän välille syntyy tunne luottamuksesta, joka onnistuu yleisesti pidemmissä asiakassuhteissa. (Löytänä & Kortesus 2011, 56) Ja jos luottamusta syntyy asiakkaan ja yrityksen välille, suhteen osapuolet sitoutuvat suhteeseen entistä kovemmin. (Puusa ym. 2014, 192) Tällaiset pidemmät asiakassuhteet ovat tärkeitä eritoten strategisten asiakkuuksien kohdalla, joilla tarkoitetaan yrityksen arvokkaimpia asiakkuuksia. Asiakkuuden arvoa voidaan määritellä monelta eri kannalta: liikevaihdoin, kannattavuuden tai esimerkiksi tulevien myyntimahdollisuuksien perusteella. (Hänti ym. 2016, 76)



Kuva 1. Asiakassuhteen keston vaikutus asiakassuhteen aikana tuotettuun arvoon. (Löytänä & Kortesus 2011, 56).

Lisäksi yritysasiakkuudet ovat yleisesti yrityksille kriittisempiä, kuin kuluttaja-asiakkuudet, minkä takia yritysten tulisi panostaa näihin asiakkuuksiin. (Löytänä & Kortesus 2011, 123) Myös uusien asiakkaiden hankkiminen on huomattavasti kalliimpaa, kuin vanhojen asiakkuuksien ylläpitäminen. (Löytänä & Kortesus 2011, 160)

Kuten kaikessa vuorovaikutuksessa, niin myös myyntityössä on kyse siitä, että pyritään aidosti kuuntelemaan ja ymmärtämään toista osapuolta, joka tässä tilanteessa on asiakas ja hänen tarpeitaan. Tällaisella hyvällä vuorovaikutuksella on mahdollista synnyttää ja rakentaa kestäviä asiakkuuksia. (Hänti ym. 2016,12)

Yrityksen asiakkaista huolehtii yleensä niin kutsuttu Key Account Manager, eli asiakkuuspäällikkö. Asiakkuuspäällikkö on yleisesti se henkilö, joka toimii kontaktina asiakkaan ja yrityksen välillä ja asiakkuuspäällikön työtehtäviin kuuluu nimettyjen asiakkuuksien hallinta yrityksen asiakassuunnitelman mukaisesti, lisämyyntimahdollisuuksien havainnointi ja pyrkimys asiakassuhteiden lujittamiseen. Jos asiakkuus on yritykselle merkittävässä asemassa ja puhutaan strategisesta asiakkaasta, niin asiakkuuspäällikön tilalla voi toimia kokonainen asiakastiimi, jonka henkilöille on jaettu eri tehtävät asiakkuuteen liittyen. (Hänti ym. 2016, 76)

2.3.1 Asiakkuuksien johtaminen myynnin tukena

Myynnin ollessa murroksessa, se on muuttunut enemmän asiakassuuntaiseksi ja myyjien on tärkeä osata tuottaa arvoa asiakkaille, minkä takia asiakkuuksia ja myyntiä tulisi käsitellä rinnakkain. Jos yritys johtaa myyntiään asiakkuusnäkökulmasta, niin yritys voi menestyä paremmin kuin kilpailijansa. (Hänti ym. 2016, 72-73)

Asiakkuuksien johtaminen onnistuu, jos yrityksellä on asiakasstrategia. Tämä strategia kertoo sen, millaisia asiakkaita yritys tavoittelee, minkälaisia tavoitteita yritys on asiakkuuksille asettanut, miten asiakkuuksia mitataan, missä kaikissa kanavissa yritys mahdollisesti toimii ja miten yritys sovittaa tarjoamansa palvelut tai tuotteet asiakkailleen sopiviksi. Toinen asia, jonka asiakkuuksien johtaminen vaatii, on yrityksen analyysi sen nykytilasta, joka toimii perustana asiakkuuksien johtamisen suunnittelulle. Analyysin tarkoituksena on kertoa yrityksen sen hetkisestä tilasta ja yrityksen heikkouksista ja vahvuuksista, sekä kuvailla yrityksen liiketoimintaympäristöä, asiakkuuksia ja asiakashallinnan tasoa. (Hänti ym. 2016, 73) Yrityksen tulisi siis miettiä, että toimiiko se oikeasti asiakaslähtöisesti. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että yrityksen tulisi palvella asiakkaita juuri niissä kanavissa, joissa asiakkaat liikkuvat ja niillä tavoin, jotka palvelevat asiakasta parhaiten. (Porkka, 2016)

2.3.2 Asiakkuuksien analysointi

Asiakkuuksien analysointi on merkittävässä asemassa yritykselle, koska tällöin yrityksen asiakkuuksia voidaan segmentoida erilaisten asioiden perusteella. Tällaisia asioita voi olla niin yrityksen liikevaihto ja henkilöstön määrä, kuin esimerkiksi kasvuodotus asiakkuudesta. Jos yritys onnistuu profiloimaan asiakkaansa hyvin, tällöin myyjän on helppo

kohdentaa myyntinsä ja energiansa oikeanlaisiin asiakkaisiin. Tämän lisäksi profilointi auttaa oikeanlaisten palveluiden ja tuotteiden tarjonnassa, sekä kohdemarkkinoinnissa. (Hänti ym. 2016, 73)

Kun yritys on onnistunut analysoimaan asiakaskantansa, syntyneille asiakassegmenteille voidaan suunnitella niin kutsutut hoitomallit. Nämä hoitomallit sisältävät joitain konkreettisia toimenpiteitä, sekä vinkkejä vuoropuheluiden sisältöön ja nämä hoitomallit ovat niin myyjille, kuin yrityksen muullekin henkilöstölle, jotka ovat asiakkaan kanssa tekemisissä. Myyjän kohdalla hoitomalli voi olla esimerkiksi sellainen, että se ohjeistaa ottamaan yhteyttä asiakkaaseen aina tietyin väliajoin, kun taas esimerkiksi huoltohenkilökunnalle on saatettu ohjeistaa tarjoamaan korvaava ratkaisu, huollon ajaksi. (Hänti ym. 2016, 75)

3 OSTOKÄYTTÄYTYMINEN

3.1 Majoitusliike ostajana

Majoitusliike on yritys, joka tarjoaa esimerkiksi majoitus-, ravitsemis-, ohjelma- ja kokouspalveluita. Esimerkiksi hotellit ovat korkeat vaatimukset täyttäviä majoitusliikkeitä. (Brännare ym. 2005, 10) Hotellit voidaan jakaa erilaisiin ryhmiin esimerkiksi niiden asiakaskunnan, sijainnin ja tason mukaan. Myös hotellihuoneiden määrän mukaan hotellit voidaan jakaa joko suuriin, keskisuuriin tai pieniin hotelleihin. Suomessa jaottelu tapahtuu siten, että suurissa hotelleissa huoneita on 150 – 300, keskisuurissa yli 100 ja pienissä alle 100. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 28) Hotellien lisäksi on olemassa liuta muita majoitusliikkeitä, kuten kylpylähotelleja, retkeilymajoja, hostelleja ja leirintäalueita. (Alén ym. 1997, 8 - 10) Huoneistohotellit ovat myös majoitusliikkeitä, joiden ydintuote on majoitus. Huoneistohotelleiden asiakkaat ovat usein työmatkalla ja majoittuvat pidemmäksi aikaa ja tyytyvät ”riisuttuihin palveluihin”, jonka ansioista majoittuminen on edullisempaa. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 33)

Majoitusliikkeen tapa hoitaa hankinnat riippuvat hieman siitä, minkä kokoinen yritys on. Jos kyseessä on pieni, yksityisyrittäjän pyörittämä, hotelli, niin todennäköisesti yrittäjä hoitaa kaiken itse. Jos ja kun yritys kasvaa suuremmaksi, niin on todennäköistä, että majoitusliikkeen työt jaetaan erilaisiksi tehtäväkokonaisuuksiksi, jolloin esimerkiksi hankintojen vastuu siirtyy jollekin toiselle taholle. (Miettinen & Santala 2003, 87 - 88) Ostaminen voidaan esimerkiksi keskittää jollekin tietylle esimiehelle tai hajauttaa siten useammalle henkilölle siten, että henkilöillä on vastuu eri tyyppisten tuotteiden hankinnasta. Hotellin toimiessa pidempään, sille saattaa muodostua sopiva toimittajien verkosto, mutta ostotoiminnasta vastaavien henkilöiden tulisi silti huomioida mahdolliset potentiaaliset uudet toimittajat. Toimittajien kanssa yleensä tehdään toimitussopimuksia, jotka voivat olla voimassa esimerkiksi vuoden. Kun ostosopimukset raukeavat, olisi syytä käydä tarjouskierros uudestaan, jotta hotelli varmistuu edullisimmista hinnoista ja hankintaan liittyvistä ehdoista. (Miettinen & Santala 2003, 175)

Useampi hotelli voi muodostaa hotelliketjun, jossa hotellit ovat joko osa samaa yritystä, tai hotellit toimivat franchise-periaatteella. Franchise tarkoittaa sitä, että ketjun hotelleilla on eri omistajat, mutta hotellien ulkoinen ja sisäinen ilme on yhdenmukaistettu. (Rautiai-

nen & Siiskonen 2015, 40) Tämä yhdenmukaistettu ilme vaikuttaa suuresti yrityksen hankintoihin. Toinen seikka, joka vaikuttaa hotelliketjujen ostokäyttäytymiseen on se, että hotelliketjuilla on käytössä usein laajempia ostosopimuksia, kuin yksittäisillä hotelleilla. Esimerkiksi, jos hotelliketju uusii saman vuoden aikana sänkyjä useampaan hotelliin, niin kilpailutus on tehty tuhansien ostettavien sänkyjen osalta, jolloin ostomäärän ollessa suuri, hinta saadaan edulliseksi. Tämä on yksi syy siihen, miksi hotelliketjujen eri hotelleissa käytetään usein samantyyllisiä huonekaluja. (Rautiainen & Siiskonen 2016, 78) Hotellin ostojen keskittämisessä on omat etunsa. Jos ostot on keskitetty, niin tällöin tilaaminen on helpompaa, kuljetuskustannukset laskevat ja mahdollisen vuosialennuksen määrä kasvaa. Toimittajien erikoistuminen on kuitenkin vaikeuttanut hankintojen keskitämistä. Vaikka ostosopimukset voidaan neuvotella edullisiksi ja tukkualennukset ovat merkittäviä vuositasolla, niin silti hotelliketjujen ostaminen voi olla yksikkökohtaista. (Miettinen & Santala 2003, 176)

Majoitusliikkeiden ostokäyttäytymiseen ja eritoten ostopäätökseen vaikuttavat myöskin turvallisuusmääräykset, sekä tuotteilta vaadittavat ominaisuudet, kuten tuotteen kestävyys. Esimerkiksi hotellien käyttämien tyynyjen ja peittojen tulee täyttää syttyvyysluokka SL1 tai SL2. Myös vuoteen verhoilussa tulisi ottaa huomioon paloturvallisuus. (Rautiainen & Siiskonen 2016, 58 - 59, 69)

3.2 Ostokäyttäytymisestä

Ostokäyttäytymistä voidaan tutkia joko yksilön tai yrityksen kannalta. Kun puhutaan yksilön ostokäyttäytymisestä, sillä tarkoitetaan tuotteen tai palvelun lopullista käyttäjää ja hänen tekemiään valintoja, jolloin puhutaan kulutushyödykkeiden kysynnästä. (Bergström & Leppänen 2011, 144) Koska opinnäytetyö keskittyy yritysten väliseen kauppaan, niin tutkitaan vain yritysten ostokäyttäytymistä.

Jokainen yritys käy kauppaa toisten yritysten kanssa. Kaupankäynti voi olla esimerkiksi raaka-aineiden ostamista tehtaalte tai siivouspalvelun ostaminen yrityksen tiloihin. Yritykset ostavat tuotteita ja palveluita yrityksen tarpeisiin. (Puusa ym. 2012, 145) Yritysten ostokäyttäytymiselle on tyypillistä suurien määrien ostaminen kerralla ja ostopäätöksen tekee useampi ihminen yhdessä. (Verkkovaria) Useiden konsulttifirmojen tekemien tutkimusten perusteella organisaatioiden ostoprosessiin osallistuu keskimäärin 5-7 henkeä, kun kyseessä on jokin isompi ostos. (Seppä, 2014)

Yritys- ja kuluttajamarkkinat muistuttavat joltain osin toisiaan. Niin yritys- kuin kuluttajamarkkinoilla, myyjän tulee tunnistaa asiakkaan tarpeet ja ongelmat. Lisäksi myyjä pyrkii vaikuttamaan asiakkaaseen molemmilla markkinoilla siten, että kauppa syntyisi. (Puusa ym. 2012, 153)

Yritysassiakkaiden ostokäyttäytymisen katsotaan muuttuneen viime vuosina. Näitä ostokäyttäytymisen muutoksia ovat asiakkaan omatoimisuuden lisääntyminen ostotoimintaa kohtaan, ostokyvyn kehittyminen ja ostokäyttäytymisen muuttuminen. Tämän lisäksi asiakkaiden odotukset ja vaatimukset toimittajia kohtaan ovat kasvaneet. (Laine 2015, 117) Tätä väitettä tukee Harvard Business Review lehdessä julkaistu artikkeli. Artikkelin mukaan aikaisemmin asiakkaat eivät osanneet määrittää ongelmilleen tarvitsemiaan ratkaisuja, vaikka ratkaisun vaativa ongelma oli hyvin tiedossa. Tällöin myyjäyritykset pystyivät suunnittelemaan monitahoisia palvelu- ja tuotekokonaisuuksia. Nykyisin asiakkailla voi olla omat asiantuntijatiiminsä, jotka pystyvät määrittelemään tarvitsemansa ratkaisun hyvinkin pitkälle itse. (Adamson ym. 2012)

3.3 Yritysten ostokäyttäytymisen erityispiirteitä

Liiketoiminnan kannalta asiakkaat ovat merkityksellisessä roolissa. Asiakkaat voivat olla joko yksittäisiä asiakkaita, tai yritysasiakkaita. Kun tutkitaan ostoprosessia, niin on syytä tietää ero kuluttajakäyttäytymisen ja organisaatioiden välisen B2B-asiakaskäyttäytymisen välillä. (Puusa ym. 2012, 145)

Organisaatioiden ostokäyttäytyminen on usein rationaalisempaa, kuin kuluttajien. Tämä tarkoittaa sitä, että ostaminen on suunnitelmallisempaa. Organisaatioiden tekemät ostot ovat yleensä huomattavan kalliita, kerralla ostetaan paljon ja vääränlaisen valinnan tekeminen voi riskeerata liiketoiminnan. Tämän takia ostoprosessin eri vaiheisiin panostetaan huomattavasti enemmän ja siihen vaikuttaa useasti useampi eri henkilö. (Verkkovaria; Bergström & Leppänen 2015, 128)

Yritykset ostavat yleensä esimerkiksi raaka-aineita ja komponentteja tuotantoaan varten tai erilaisia palveluita. Näiden lisäksi yritykset voivat ostaa myös työn suorittamiseen tarvittavia välineistöjä ja tietojärjestelmiä. (Verkkovaria)

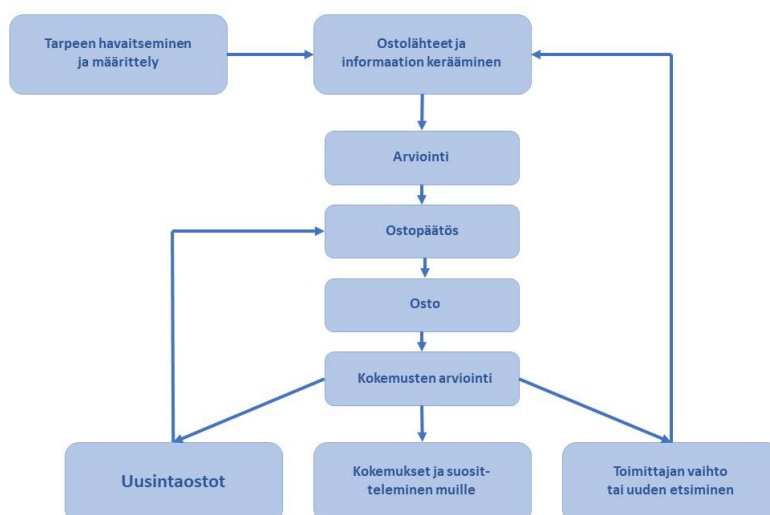
3.4 Ostoprosessi

Ostoprosessi tarkoittaa ostavan yrityksen prosessia, joka käsittää matkan tarpeen havaitsemisesta aina tuotteen tai palvelun ostamiseen. Ostoprosessi kulkee usein käsikäin myyntiprosessin kanssa. Tosin maailman suurten muutosten ja teknologian kehityksen myötä, myynnin on todettu olevan murroksessa, joka vaikeuttaa ostoprosessin ja myyntiprosessin liittämistä yhteen.

Yritysten ostoprosesseissa on paljon samankaltaisuuksia verrattuna yksittäisen kuluttajan ostoprosessiin. Tosin yritysten ostamisen suunnitelmallisuus tekee ostoprosessin havaitsemisesta ja ostoprosessin eri vaiheiden tunnistamisesta paljon helpompaa. (Bergström & Leppänen 2011, 147)

3.4.1 Mitkä ovat ostoprosessin vaiheet?

Kuten kuvasta 2 huomataan, ostoprosessi saa alkunsa tarpeen tunnistamisesta, esimerkiksi hotelliketjun tarpeesta uudistaa huoneiden kalusteet. (Puusa ym. 2012, 154) Tarve voidaan havaita tuotetta käyttävän tahon toimesta tai yrityksen jonkin muun tahon toimesta. Tarve voi myös syntyä silloin, jos jokin tuote hajoaa, eikä sitä voi enää käyttää. Tämän lisäksi markkinoijat voivat antaa niin sanotun ärsykkeen, jolla yritys havaitsee tarpeensa. (Bergström & Leppänen 2011, 148)



Kuva 2. Organisaation ostoprosessin vaiheet. (Bergström & Leppänen 2011, 149).

Tätä seuraa vaihe, jossa etsitään tietoa. Tässä vaiheessa määritellään tarvittavan tuotteen tai palvelun ominaisuudet ja lähestytään myyjäyriä ja tutustutaan heidän tarjontansa ja potentiaalisilta toimittajilta pyydetään tarjouksia. (Bergström & Leppänen 2011, 148; Puusa ym. 2012, 154) Aikaisemmin ostoprosessin tiedonlähteinä käytettiin myyjiä. Heiltä pyydettiin esimerkiksi esitteitä ja tietoa mahdollisista ratkaisuista, joita ostaja etsi. Digitalisaation myötä tämä on kuitenkin muuttunut ja tietoa kerätään erilaisista hakukoneista, kuten Googlesta. Tätä väitettä tukee DIVA-tutkimushanke, jossa tutkittiin Suomalaisten B2B-ostajien ostoprosessia. (Kurvinen & Seppä 2016, 131)

Prosessin kolmas vaihe on *vaihtoehtojen arviointi*, jossa nimensä mukaisesti vaihtoehtoja vertaillaan aiemmin määriteltuihin haluttuihin ominaisuuksiin. Tässä vaiheessa arvioidaan myös kokonaishyödyt. (Bergström & Leppänen 2011, 148; Puusa ym. 2012, 155)

Kun vaihtoehtoja on arvioitu seuraa prosessin seuraava vaihe, *valinta*. Valituksi tulee parhaaksi arvioitu toimittaja. Itse osto tapahtuu, kun yritys tekee tilauksen tuotteesta tai palvelusta. Tilaukseen määritellään toimituksen yksityiskohdat ja määrittely tapahtuu myyjän kanssa. (Bergström & Leppänen 2011, 148) Valinta-vaihetta seuraa *jälkiarviointi*, joka tapahtuu vasta tuotteen tai palvelun käyttö- ja kulutusvaiheessa. Jälkiarviointissa asiakas miettii vastasiko tuote tai palvelu niitä lupauksia ja odotuksia, jotka tuotteeseen tai palveluun liittyivät. Jälkiarviointilla on merkittävä vaikutus siihen, miten asiakas toimii tulevaisuudessa, kun samankaltainen tarve ilmaantuu uudestaan. (Puusa ym. 2012, 155)

Ostoprosessi ei välttämättä aina etene johdonmukaisesti seuraten näitä kaikkia vaiheita. Etenemiseen vaikuttaa se, että onko kyseessä uusi ostos, sovellettu uusintaostos vai uusintaostos. Riippuen ostoksen tyypistä, voidaan joihinkin prosessin vaiheisiin käyttää vähemmän aikaa tai jotkin vaiheet voidaan jättää kokonaan välistä. Jos kyseessä on kuitenkin uusi ostos, josta ostava yritys ei tiedä paljoakaan, niin tulee prosessin vaiheisiin käyttää huomattavasti enemmän aikaa. (Mattsson & Parvinen 2011, 62; Puusa ym. 2012, 155)

Uusintaostos tarkoittaa sitä, että yrityksellä on sama tarve kuin aiemmin, eikä ostettavasta tuotteesta tarvita uutta tietoa. Tällaisessa tilanteessa ostava yritys saattaa edetä tarpeen tunnistamisesta suoraan valintavaiheeseen. (Puusa ym. 2012, 155)

3.4.2 Ketkä osallistuvat ostoprosessiin?

Yritysmarkkinoilla tapahtuviin ostotapahtumiin osallistuu yleensä useampi henkilö. Näillä yritysmaailman ostoprosessiin osallistuvilla henkilöillä voi olla erilaisia rooleja, jotka vaikuttavat ostoprosessin eri vaiheissa. (Puusa ym. 2012, 156) Vaikka ostoprosessiin osallistuu monia erilaisissa tehtävissä toimivia henkilöitä, se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että jokainen henkilö olisi prosessissa mukana aina alusta loppuun asti. (Seppä, 2014)

Prosessin aloitteen tekijä on se henkilö, joka tunnistaa tarpeen. Tämä henkilö voi olla esimerkiksi tuotannontyöntekijä, joka havaitsee jonkin tarpeen. Hankittavan tuotteen tai palvelun käyttäjä voi myös olla aloitteentekijä. Käyttäjällä on tärkeä rooli prosessissa, koska hän osallistuu hankittavan tuotteen tai palvelun ominaisuuksien määrittämiseen, sekä hän arvioi tuotteen tai palvelun toimivuutta oston jälkeen. (Puusa ym. 2012, 156)

Toinen henkilö, joka vaikuttaa hankittavan tuotteen tai palvelun ominaisuuksien määrittelemiseen on vaikuttaja. Vaikuttaja on yleensä aiheen asiantuntija ja hän auttaa vaihtoehtojen arvioinnissa. Vaikuttaja ei aina välttämättä ole ostavan yrityksen työntekijä, vaan hän voi olla myös ulkopuolinen konsultti. (Puusa ym. 2012, 156)

Lopullisen ostopäätöksen tekee päättäjä. Päättäjä voi olla yrityksen toimitusjohtaja tai jokin muu yrityksen sisällä toimiva vaikutusvaltainen henkilö, jonka mielipiteellä on väliä ostopäätöstä tehdessä ja kyseisellä henkilöllä on kaikista suurin päätäntävalta ostoprosessissa. (Puusa ym. 2012, 156; Seppä, 2014)

Ostoprosessissa on mukana myös ostaja. Ostaja voi olla sama henkilö kuin päättäjä. Ostaja arvioi vaihtoehtoisia toimittajia, mutta ostajan tärkein tehtävä on huolehtia ostoprosessin sujuvuudesta ja oston yksityiskohdista. Ostajalla on tärkeä rooli, jos tehdään päätöksiä uusintaostoista. (Puusa ym. 2012, 156)

Lisäksi on olemassa portinvartijat (gatekeeper), jotka säätelevät tiedon kulkua. Portinvartijoita voivat olla assistentit ja sihteerit, joiden kautta ostoryhmälle kulkeutuu tietoa ja materiaaleja myyjiltä ja jotka sopivat tulevien myyntiesittelyiden ajankohdista. (Puusa ym. 2012, 156; Bergström & Leppänen 2015, 128) Portinvartijoita voivat olla myös esimerkiksi yrityksen talous-, laki- tai IT-osasto. Heidän käyttämänsä aika ostoprosessissa on usein melko lyhyt ja he yleisesti seulovat potentiaalisista vaihtoehdoista soveltuvimmat vaihtoehdot. Esimerkiksi IT-osasto voi tutkia mikä tarjottu ohjelmisto soveltuu parhaiten käytettäväksi yrityksen jo olemassa olevien ohjelmistojen kanssa. (Seppä, 2014)

3.5 Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

Ostopäätökseen voivat vaikuttaa monet tekijät, mutta ostavan organisaation päätöksentekoon eniten vaikuttavat tekijät ovat tuote itsessään ja sen ominaisuudet, sen soveltuvuus ostavan organisaation ongelmaan ja tarjottu kokonaisuus. Eli tuotteen tai palvelun pitää olla ominaisuuksiltaan hyvä ja sen tulisi ratkaista organisaatiossa oleva ongelma. Tämän lisäksi tuotteen helppo saatavuus on tärkeä asia organisaation päätöksenteon kannalta. Muita asioita ovat myyjän luotettavuus ja asiantuntemus tarjotusta tuotteesta tai palvelusta, hintataso ja kaupan ehtojen sopivuus ostavalle organisaatiolle, toimituksen pitävyys ja sen nopeus, informaation saatavuus, asiantuntemus asiakaspalvelussa ja toimiva asiakkuuden hoito sekä oston jälkeiset palvelut. (Bergström & Leppänen 2011, 149) Hinnasta puhuttaessa ei tarkoiteta vain mahdollisimman halpaa tuotetta, vaan etsitään tuotetta, joka mahdollisimman pienellä uhrauksella tuottaa suurimman kokonaisyödyn. (Puusa ym. 2014, 183 - 184)

Ostopäätökseen voi myös vaikuttaa yrityksen sisäiset tai ulkoiset tekijät. Sisäiseksi tekijäksi voidaan mainita esimerkiksi se, että miten ostotoiminta on toteutettu yrityksessä, eli onko se keskitetty vai huolehtivatko yrityksessä jokainen eri osasto siitä itsenäisesti. Tämän lisäksi sisäisiä tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen käyttämät järjestelmät ja ostamisen apuna käytettävä laitteisto, sekä ostotiimin koostumus. (Puusa ym. 2014, 183)

Ostopäätökseen vaikuttavat ulkoiset tekijät jaetaan poliittisiin, taloudellisiin, sosiaalisiin ja teknologisiin tekijöihin. Poliittisiksi tekijöiksi mainittakoon tärkeimpinä verotus ja turvallisuusmääräykset ja pakkauksia ja tuoteselosteita koskevat määräykset. Kun puhutaan taloudellisista tekijöistä, niin sillä viitataan sen hetkiseen yleiseen taloudelliseen tilanteeseen. Sosiaalisia tekijöitä voivat olla jotkin yksittäiset tapahtumat, joilla on todella suuri vaikutus markkinoihin. Viimeinen ulkoinen tekijä teknologia tarkoittaa kaikkea teknologiassa ja sen kehityksessä. Esimerkiksi internetin kehittyminen on mahdollistanut eri lailla tapahtuvan kommunikoinnin, sekä helpomman tiedon saannin. (Puusa ym. 2014, 183)

Vaikkakin puhutaan yritysmarkkinoista ja siellä toimivista yrityksistä ostajina, niin oston kuitenkin loppupeleissä aina tekee ihminen. Tämän takia on muistettava, että ostopäätökseen vaikuttavat myös asiakassuhteisiin ja henkilökohtaisiin asioihin liittyvät tekijät. Esimerkiksi yrityksen pohtiessa toimittajavaihtoehtoja, niin jo valmiit asiakassuhteet ja

niiden muuttamisesta syntyvät kustannukset vaikuttavat päätöksen tekoon. Ostopäätökseen voi myös vaikuttaa se, että miten päätöksen arvioidaan vaikuttavan päätöksen tekijän asemaan yrityksessä tai uraan ylipäänsä. (Puusa ym. 2014, 183)

3.6 Osto-orientaatiot

Asiakkaalla voi olla erilaisia osto-orientaatioita. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi yritys voi tehdä erilaisia hankintoja eri tavoilla riippuen siitä, että minkälaisesta hankinnasta on kyse. Hankinta voi olla jokin yksinkertainen ja rutiininomainen tai jokin monimutkainen ratkaisu, josta yrityksellä ei ole aiempaa tietoa tai kokemusta. Nämä osto-orientaatiot voidaan jakaa kolmeen ryhmään, jotka ovat: ostaminen (buying), hankinta (procurement) ja toimitusten hallinta (supply management). (Hänti ym. 2016, 58)

Kun puhutaan ostamisesta, sillä tarkoitetaan helppoa, rutiininomaista, ostoa, jonka suorittamiseen ei tarvita sen suurempaa asiantuntijuutta. Lisäksi ostettava tuote on usein standardoitu ja se on helppo korvata kilpailijan tuotteella. Tällaisen oston taustalla on jokin yrityksen kannalta merkittävä tarve, sekä selkeät kriteerit. Ostamisessa ostajalle tärkeää on mahdollisimman hyvä hinta-laatusuhde, sekä nopea toimitus ja ostaja pystyy tekemään oston yleensä itsenäisesti esimerkiksi verkkokaupan välityksellä. Esimerkkinä ostamisesta voisi olla hotellin tarve ostaa lisää saippuaa hotellihuoneiden kylpyhuoneisiin. Tämän lisäksi tällaisiin ostoihin ei yleensä sisälly suurta riskiä. (Mahlamäki ym. 2014, 4; Hänti ym. 2016, 58)

Hankinnalla tarkoitetaan yrityksen sisäiseen toimintakokonaisuuteen liittyvää hankintaa, joka vaikuttaa kaikkia yrityksessä. Tällaisessa ostossa asiakkaan tarve voi olla esimerkiksi kokonaiskustannusten alentaminen. Hankinnassa myyjällä on isompi vaikutus, koska se, miten hän pystyy auttamaan ostajaorganisaatiota, merkitsee usein enemmän kuin esimerkiksi hinta-laatusuhde. Tämän lisäksi ostaja- ja myyjäyritys tekevät tällaisessa ostossa enemmän yhteistyötä. (Hänti ym. 2016, 58 - 59) Mahlamanen, Ojalan ja Mikkolan (2014, 4) mukaan yritys voi myös yrittää alentaa kokonaiskustannuksiaan integroimalla tiettyjä toimintoja tietyn tavarantoimittajan kanssa. He myös kertovat, että tässä orientaatiossa pyritään rakentamaan pitkäaikaisia yhteistyösuhteita toimittajan kanssa.

Toimituksen hallinta tarkoittaa jonkin asian ulkoistamista toiselle yritykselle. Esimerkiksi tapahtumantuottajista koostuva verkosto voi haluta ulkoistaa sähköisen lipunmyynnin jollekin ulkopuoliselle taholle. Tämän tyyppisessä ostossa kehitetään koko arvoverkkoa, jossa asiakasyritys toimii, jolloin osto koskettaa toimintaketjua aina loppuasiakkaaseen asti. (Hänti ym. 2016, 59)

Näitä kaikkia edellä mainittuja osto-orientaatioita voidaan käyttää yksittäisessä yrityksessä riippuen tehtävän oston tyylistä. Jos käytetään ostamisen orientaatioita, myyjän pitää kilpailla hinnalla ja toimituksella, jolloin kauppa voi näkyä myyjäyrityksen katteessa. Tällaiset kaupat voivat olla volyymiltaan suuria ja ne voivat luoda mahdollisuuden muiden ratkaisujen myyntiin, joten tämän tyyppiset kaupat voivat olla hyviä. Hankinta orientaatioissa myyjältä odotetaan enemmän ja myyjän tulee toimia ikään kuin luotettavan neuvonantajana ostajayritykselle. Toimitusten hankinnassa kaupasta sovitaan usein jo johdon tasolla ja kauppaan osallistuu suurempi porukka ihmisiä. (Hänti ym. 2016, 59 - 60)

4 HAASTATTELUTUTKIMUS

4.1 Haastattelututkimus ja sen eteneminen

Jokainen tutkimus alkaa tutkimusongelmasta tai -kysymyksestä. Tutkimusongelman tarkoituksena on kertoa mitä tutkimuksessa tullaan tekemään ja miten ja mistä näkökulmasta. Tutkimusongelmaa voidaan tarvittaessa tarkentaa lisäkysymyksillä. (Näpärä, 2017)

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana oli, kuinka kehittää yrityksen X myyntiä hotelli- ja majoitusalan yrityksille, tutkimalla jo olemassa olevien asiakkaiden ja mahdollisten uusien asiakkaiden ostoprosessia.

Tutkikysymyksiä olivat:

- Miten yritykset ostavat?
- Mitä yritykset ostavat?
- Mitkä asiat vaikuttavat ostopäätökseen?
- Suoriutuuko myyjäyritys oikein?

Opinnäytteessä ilmi tulleet mahdolliset yritysmyyntiin puutteet voidaan tavoitteellisesti korjata siten, että yritys pystyy toimimaan ja tarjoamaan parempia ratkaisuja ja asiakaspalvelua tulevaisuudessa.

Opinnäytteeni on laadullinen tutkimus ja se on toteutettu teemahaastatteluina valmiin kysymysrungon kanssa ja haastattelun kysymykset pyrittiin muotoilemaan tietoperustaa mukaillen. Teemahaastattelu valikoitui aineistonkeruumenetelmäksi sen takia, että se vaikutti sopivimmalta vaihtoehdolta. Teemahaastattelulle tyypillistä on haastattelun aihepiirien määrittely etukäteen, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys voi vaihdella haastateltavan mukaan. (Eskola & Suoranta 2000, 86)

Haastattelut tein puhelimitse tai sähköpostin välityksellä niissä tilanteissa, joissa vastajalla ei ollut aikaa suorittaa haastattelua puhelimitse. Haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina, koska niiden on todettu tuottavan tarkempaa ja luotettavampaa tietoa. (Kananen 2012,100) Haastattelut tehtiin 17.4. – 3.5. välisenä aikana. Opinnäytetyössäni haastattelin 5 eri majoitusalan yritystä, joista kolme haastattelua tein puhelimitse ja kaksi haas-

tatteluja sähköpostitse. Haastattelut kestivät noin 20 minuutista 40 minuuttiin. Osa haastateltavista oli yritys X:n nykyisiä asiakkaita ja muut olivat majoitusallalla toimivia, ei-asiakkaita. Haastatteluihin vastanneet henkilöt olivat joko majoitusliikkeen omistajia tai os-totoiminnasta vastaavia henkilöitä. Jokainen majoitusliike erosi toisistaan hieman joko konseptin tai kokonsa puolesta. Haastatteluihin valikoitui suuri kylpylähotelli, usealla paikkakunnalla toimiva suomalainen hotelliketju, joka pyrkii tarjoamaan edullista majoitusta ylimääräisten palvelujen karsimisella, yrityksille kalustettuja asuntoja tarjoava yritys, perheen omistama yksityinen boutiqueyylinen hotelli ja pieni, suomalainen vihreiden arvojen konseptihotelliketju.

Nauhoitin puhelimitse tekemäni haastattelut, jolloin pystyin keskittymään itse haastatteluun paremmin ja esittämään esimerkiksi mahdollisia lisäkysymyksiä. Haastattelujen nauhoittaminen on hyvä tapa, koska silloin haastattelija voi keskittyä itse haastatteluun, eikä vastausten kirjoittamiseen. (Kananen 2012, 108) Nauhoitetut haastattelut piti tämän jälkeen litteroida. Litteroinnilla tarkoitetaan erilaisten tallenteiden, esimerkiksi äänitteiden tai vaikka kuvien muuntamista kirjalliseen muotoon. Litteroinnissa on eri tasoja, jotka ovat: sanatarkka litterointi, yleiskielinen litterointi tai proposiotason litterointi. (Kananen 2012, 109) Litteroinnin tasoista valitsin yleiskielisen tason, jolloin muunsin äänitteen kirjakielle ja poistin tekstistä puhekielen ilmaukset. Litterointi ja eritoten yleiskielisen tason litterointi ei ota huomioon vastaajan henkeä ja olemusta, jotka voivat kertoa enemmän kuin haastateltavan vastaukset, mutta pystyin kuitenkin palaamaan äänitteisiin vielä jälkikäteen. (Kananen 2012, 109)

Litteroinnin jälkeen tutustuin tuotettuun tekstiin ja analysoin sen. Analyysin tein sisältö-analyysina, jonka tarkoituksena on tuoda tekstin ydinsisältö esille, vastauksia tiivistämällä. Sisältöanalyysille tyypillistä on myös aineistoin luokittelu ja teemoittelu, esimerkiksi haastattelun kysymyksien mukaan. (Kananen 2012, 116) Analysointi tapahtui siten, että kävin jokaisen kysymyksen ja haastateltavien vastauksen läpi, poimien niistä oleelliset tiedot ja tiivistäen niitä. Tämän jälkeen yritin löytää vastauksista yhteneväisyyksiä tai poikkeavuuksia ja pohdin haastateltavan taustojen vaikutusta vastauksiin.

4.2 Haastattelujen vastaukset

Haastattelussa (liite 1) keskityttiin viiteen eri aihealueeseen ja kysymyksiä oli yhteensä 25. Aihealueet olivat: ostoprosessi ja sen kulku, ostopäätökseen vaikuttavat tekijät, tar-

jouspyyntö, ostoon liittyvät palvelut, asiakaspalvelu ja asiakkuuden ylläpito. Näiden aihealueiden lisäksi haastattelussa kysyttiin vastaajan taustatietoja, sekä haastattelun lopussa oli osio vapaalle sanalle.

Ostoprosessi ja sen kulku

Ensimmäinen aihealue käsitteli ostoprosessia ja sen kulkua. Ensimmäisessä kysymyksessä kysyin, mitä kaikkea haastateltava yritys ostaa. Tähän kysymykseen haastateltavat vastasivat laidasta laitaan riippuen siitä, minkä tyyppisestä majoitusliikkeestä oli kyse. Lähtökohtaisesti vastaajat ostavat hotellihuoneille tyypilliset tavarat, mutta esimerkiksi kalustettuja asuntoja tarjoava liike ostaa käytännössä kaiken, mitä normaalista kodista löytyisi. Jos vastaajana oli hotelli, niin he vastasivat ostavansa lisäksi ravintolaan tarvittavia tuotteita. Ensimmäisen kysymyksen kohdalla keskustelussa kävi ilmi muutama seikka. Ensinnäkin kaksi majoitusliikettä hankkii toimintaansa tarvitsemat kalusteet leasing-sopimuksella. Lisäksi hotellit hankkivat tekstiilit, kuten vuodevaatteet ja pyyhkeet pesulapalveluiden kautta. Tämän lisäksi yhden haastateltavan vastauksista kävi ilmi, että majoitusliikkeen konseptin takia kalustehankintoja ei tehdä usein, koska huoneiden sisustukseen sopivia tuotteita on hankala löytää.

Seuraavat kysymykset käsitelivät yritysten ostoprosessin etenemistä ja sitä, kuinka moni henkilö siihen osallistuu. Kaikki haastateltavat vastasivat, että ostoprosessi alkaa tarpeesta, joka on itsestään selvää. Tarve oli yleensä joko uuden yksikön avaaminen tai, se että jokin kaluste taikka asia oli rikki tai vaati kunnostamista. Tämän kysymyksen vastauksissa oli muuten hieman eroja, riippuen haastateltavan majoitusliikkeen tyypistä. Esimerkiksi isommalla majoitusliikkeellä hankinnan teko on byrokraattisempaa. Neljän haastateltavan vastauksissa kävi ilmi, että tarpeen ilmetessä he ovat yhteydessä tuttuihin toimittajiin ja yhteistyökumppaneihinsa, mutta pari vastanneista kertoi kuitenkin tutustuvansa markkinoihin ja muihin toimijoihin vaihtoehtoja etsiessään. Tämän jälkeen yritykset yleensä vertailevat toimittajia ja tekevät hankintapäätöksen. Eräiden haastateltavien kanssa kävi ilmi, että hankinnat voivat olla myös juoksevia, yleensä pienempiä, joita tehdään aina tarpeen tullen, esimerkiksi jonkin asian hajotessa. Mitä ostoprosessiin osallistuvien määrään tulee, niin osallistuvien määrä vaihteli riippuen yrityksen koosta. Eräs haastateltavista kertoi, että ostoprosessiin osallistuu 1 – 15 henkeä, kun taas muut

haastateltavat kertoivat, että prosessiin osallistuu yleensä noin 2 henkeä. Yksi haastateltava kuitenkin kertoi, että yleensä he ottavat henkilöstön mielipiteineen mukaan ostoprosessissa.

Tämän jälkeen tiedustelin haastateltavilta, että hankitaanko kalusteet aina samalta toimittajalta vai vertaillaanko eri toimittajia hankintakohtaisesti. Kysyin myös, mistä kanavista haastateltavat hakevat tietoa eri toimittajista. Toimittajien vertailusta kysyttäessä, lähestulkoon jokainen haastateltava kertoi, että vähintään pientä vertailua tapahtuu, mutta yksi haastateltavista kertoi, että tuotteet tilataan aina samalta toimittajalta. Kun kysyin haastateltavilta eri kanavia, joista he etsivät tietoa, niin kaikki vastasivat internetin. Tämän lisäksi yksi haastateltavista kertoi saavansa postitse tuotekatalogeja toimittajilta, jotka hän yleensä selaa läpi, yksi haastateltavista sanoi pitkien asiakassuhteiden olevan hyvä apu ja yksi vastaajista kertoi, että myyjäyritykset ovat välillä itse yhteydessä, jos he kuulevat mahdollisesta liidistä.

Tiedustelin myös haastateltavilta, tehdäänkö hankintoja tiettyyn aikaan vuodesta, johon sain yksipuolisen vastauksen: "Ei tehdä". Hankintoja tehdään silloin kun on jokin tarve ja ne menevät tapauskohtaisesti. Kaksi haastateltavista kertoi, että mitään muutoksia ei ajoteta sesonkiaikoihin, jotta niistä ei aiheudu haittaa liiketoiminnalle. Eräs haastateltavista kertoi, että hankintoja suunnitellaan koko aika ja ne ovat myös mielessä ja ne tehdään sitten, kun siihen on vaadittavat resurssit kasassa.

Haastateltavilta kysyttiin myös, kumpi on heidän mielestään tärkeämpi tiedonlähde: Google ym. hakukoneet ja internet yleisesti vai myyjät. Kolme vastanneista oli sitä mieltä, että internet on heidän tärkein tiedonlähteensä. Haastateltavat perustelivat asiaa siten, että myyjän kanssa sovittu tapaaminen jonkin tuotteen esittelystä tuntuisi jo sitoutumiselta tuotteen hankintaan ja eräs haastateltavista kertoi, että työaika kuluu liiaksi myyjien kuuntelemiseen. Eräs haastateltavista vastasi, että myyjä on tärkein tiedonlähde, jos kyseessä on iso hankinta. Monen haastateltavan vastauksessa kävi kuitenkin ilmi, että vaikka internetiä pidettiin tärkeimpänä tiedonlähteenä, niin silti lopulta haluttiin olla yhteydessä myyjään.

Tämän jälkeen kysyin haastateltavilta, että miten he tutustuvat ostettaviin tuotteisiin ja lähettävätkö myyjäyritykset heille mallikappaleita tai näytteitä. Neljä haastateltavista kertoi tutustuvansa tuotteisiin myymälässä tai erilaisissa showroomeissa, kun taas yksi haastateltavista sanoi heidän tilaavan näytteet ja tarvittaessa tekevänsä tuotekehittelyä

ennen tilausta. Kolme haastateltavista kertoi tavarantoimittajien lähettävän mallikappaleita ja näytteitä.

Seuraavana haastateltavilta kysyttiin, että kuka tekee yrityksessä lopullisen päätöksen hankinnasta. Vastauksista sai selville, että oston hinta vaikutti merkittävästi siihen, kuka ostopäätöksen tekee; henkilökunta tekee pienhankinnat, hallitus tekee suurimmat hankinnat. Tämän lisäksi vastauksissa oli huomattavissa, että jos kyseessä oli pienempi toimija, niin silloin päätöksen teki yrittäjä kumppaneineen. Eräs haastateltavista kertoi, että heidän yrityksessään on määritelty tietyt tuotteet, joita voi ostaa tarpeen tullen kuka tahansa yrityksestä.

Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

Ostoprosessin jälkeen tiedustelin ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Haastateltavilta kysyttiin tuotteeseen liittyvistä ominaisuuksista, myyjäyrytykseen liittyvistä tekijöistä, sekä muista mahdollisista vaikuttavista tekijöistä. Lähes jokainen haastateltava painotti tuotteen kestävyyttä, joka on ymmärrettävää. Kestävyyden lisäksi moni haastateltava kertoi hinnan ja hinta-laatu-suhteen vaikuttavan ostopäätökseen. Muita haastateltavien vastauksia olivat: jos tuotteella on takuu aika, jos tuotteen tai laitteen huolto on paikallinen ja helposti saatavissa, tuotteeseen liittyvät ympäristöarvot, tuotteen helppo saatavuus. Yksi haastateltavista painotti myöskin sitä, että ostettavan tuotteen käyttökohde vaikuttaa siihen, mitä tuotteelta vaaditaan. Haastateltavien vastauksista kävi ilmi, että myyjäyrytykseen liitetyt piirteet eivät vaikuta niin paljoa ostopäätökseen, kuin itse tuotteeseen liittyvät ominaisuudet. Kuitenkin kolme haastateltavista kertoi, että yritykseen liittyvät arvot vaikuttavat välillä. Yksi haastateltavista kertoi yleensä kaikkien myyjäyrytysten piirteiden ja arvojen olevan hienolla tasolla, jolloin ne eivät hänestä vaikuta. Yhden haastateltavan vastauksista kävi ilmi, että he pienenä yrityksenä tekevät yhteistyötä mieluummin toisten pienten yritysten kanssa. Muiksi vaikuttaviksi tekijöiksi haastateltavat mainitsivat myyjän persoonan ja auttavaisuuden, ostamisen helppouden ja sujuvuuden, nopeat vastaukset myyjän ja asiakkaan välillä ja toimitusajan ja -varmuuden. Negatiivisena tekijänä yksi haastateltavista mainitsi myyjän päällekkäyvyyden.

Tarjouspyyntö

Haastateltavilta kysyttiin mitä kanavia he mieluiten käyttävät asioinnissa. Usein yritykseen ollaan yhteydessä sähköpostitse tai puhelimitse, jonka jälkeen tavataan myyjän kanssa kasvokkain. Eräs haastateltavista kertoi myös, että jos tehtävä hankinta on hyvin pieni, se tilataan suoraan verkkokaupasta, sähköpostitse tai puhelimitse. Tämän lisäksi haastateltavilta kysyttiin, millaisia odotuksia heillä on myyjäyritystä kohtaan, kun he ovat jättäneet tarjouspyynnön. Vastauksissa toistui useampaan kertaan tarjouksen nopea saaminen. Eräs haastateltavista kertoi odottavansa kilpailukykyistä tarjousta, jossa ei ole ”ilmaa hinnoissa”. Kyseisen haastateltavan mukaan voiton maksimointi tarjousvaiheessa on huono tapa lähestyä asiakkaita. Yksi haastateltavista piti sitä tärkeänä, että tarjouspyyntöön suhtaudutaan oikealla vakavuudella ja sitä työstetään ripeästi. Sama haastateltava oli myös sitä mieltä, että yhteydenpito asiakkaaseen, dialogin käyminen ja useampien ehdotuksien antaminen tarjousvaiheessa olisi suotavaa. Muita esiin tulleita seikkoja haastattelussa oli asiakkaan toimialaan liittyvien vaatimusten ymmärtäminen, sekä myyjän kyky pitää lupauksensa.

Ostoon liittyvät palvelut

Haastattelussa selvitettiin myös erilaisten lisäpalveluiden tarvetta hankintojen yhteydessä. Kuljetuspalvelu oli yleisin palvelu, jota haastateltavat käyttävät. Yksi haastateltavista toivoi tarjoukseen sisältyväksi kaikki erinäiset kokoamis- ja asennuspalvelut. Yhdelle haastateltavista löytyi omasta takaa remontti- ja huoltotiimit, jotka tekevät kalusteiden kokoamiset ja asennukset. Yksi haastateltavista kertoi kuljettavansa ja kasaavansa tuotteet itse.

Asiakaspalvelu ja asiakkuuden ylläpito

Haastateltavilta kysyttiin mielipidettä hyvästä asiakaspalvelusta ja asiakaspalvelun vaikutuksesta ostopäätökseen. Tämän lisäksi tiedusteltiin tärkeitä asioita hyvän asiakassuhteen luomiseksi. Yksi teema, joka toistui useissa vastauksissa, oli asiakkaan ja hänen tarpeidensa ymmärtäminen. Eräs haastateltavista kertoi, että hyvä asiakaspalvelu on ystävällistä, asiantuntevaa, helpposelkoista ja nopeaa. Eräs toinen haastateltavista

taasen toivoi asiakaspalvelun olevan personoitua, asiakastarpeista lähtevää, ongelmanratkaisukeskeistä ja pidemmän aikavälin asiakkuuden huomioivaa. Kolmas haastateltava antoi ohjeeksi kuunnella asiakasta, vaikkei asiakas olisi aina edes oikeassa, koska loppupeleissä asiakas on laskujen maksaja. Kyseinen haastateltava kertoi myös liiallisen tuputtamisen ja kilpailijoiden haukkumisen siirtävän asiakkaat kilpailijoiden asiakkaiksi. Neljäs haastateltava painotti asiakkaan tarpeisiin paneutumista. Haastateltavan mielestä olisi tärkeää, että haluttaisiin oikeasti ymmärtää mitä asiakas on hakemassa. Lisäksi haastateltava kertoi, että olisi suotavaa, jos myyjä haastaisi asiakkaan ajatteluun tarjoamalla täysin uudenlaisia ratkaisuja. Kaikkien haastateltavien mielestä asiakaspalvelu vaikuttaa ostopäätökseen. Eroavaisuuksia löytyi kuitenkin siitä, että kuinka suuri vaikutus sillä on ostopäätökseen. Yhden haastateltavan mukaan hinta ja itse tuote on paljon suuremmissa asemassa, koska hänen mukaansa hyvä asiakaspalvelija ei pysty huonoa tuotetta myymään. Toinen haastateltavista kertoi, että usein asiakaspalvelu heijastaa monesti muitakin prosesseja, sekä kumppanuutta. Kolmas haastateltava kertoi asiakaspalvelulla olevan jopa 70 prosentin painoarvo ostopäätöstä tehdessä. Neljäs haastateltavista painotti, että henkilökemialla on suuri merkitys ja yhteistyö on mukavaa sellaisten kanssa, joiden kanssa homma sujuu. Haastateltavien mukaan luottamus oli yksi tärkeä elementti hyvän asiakassuhteen luomiseksi. Tämän lisäksi asiakkaan kuuntelu ja ymmärtäminen toistuivat parissa haastattelussa. Muita esille tulleita seikkoja olivat: tutustuminen asiakasyritykseen, asiantuntijuus, oikeanlainen selvityskyky asiakkaalle ja yhteistyö asiakkaan kanssa, asiakkaan tarve edellä.

Asiakaspalveluun liittyen haastateltavilta kysyttiin, että hoitavatko yritykset niin sanotun jälkihoidon hyvin. Jälkihoidolla tarkoitetaan yrityksen yhteydenpitoa kaupanteon jälkeen, jolloin varmistetaan, että kaikki on sujunut kaupanteon jälkeen sovitusta ja että asiakas on tyytyväinen päätökseensä. Haastateltavien vastauksista sai sellaisen kuvan, että yhteydenpito saattaa usein päättyä kaupantekoon, tai että ainakin tässä asiassa olisi parantamisen varaa. Haastateltavien vastauksista kävi myös ilmi, että tällainen yhteydenpito olisi toivottavaa. Lisäksi parissa haastattelussa sanottiin, että jatkokaupan saa helpoiten hyvällä jälkimyyntillä ja että jälkihoidolla voisi saada lisämyyntiä.

Vapaasana

Haastateltavilta pyydettiin lopuksi kommentteja yritys X:stä ja useampi vastanneista kehui yritystä. Yrityksen yritysmyyynnissä kerrottiin olevan ammattitaitoista ja ratkaisuhakuista henkilökuntaa, joiden kanssa on mukavaa ja tehokasta tehdä yhteistyötä. Yrityksen kerrottiin myös olevan tärkeä tavarantoimittaja, johon ollaan tyytyväisiä ja jonka kanssa on hyvä tehdä yhteistyötä, sekä yrityksen olevan hyvä asiakkaalle.

Yksi haastateltavista kuitenkin kertoi, ettei yritys X:n ulkopuolinen palveluntarjoaja ollut läheskään samalla tasolla, kuin yritys X, joka vaikuttaa kokonaiskuvaan negatiivisesti.

4.3 Vastausten analysointi ja arviointi

Haastatteluissa kävi ilmi, että majoitusliikkeet voivat ostaa erilaisia tuotteita riippuen siitä, millainen majoitusliike on kyseessä. Haastatteluista voidaan siis päätellä, että majoitusliikkeen tyyppi vaikuttaa siihen, mitä majoitusliike ostaa.

Vastauksista kävi ilmi, että majoitusliikkeiden ostoprosessi etenee siten, kuin aiemmin esittämäni ostoprosessi etenee. Haastatteluista saadut vastaukset myös tukivat sitä väittämää, että yrityksen toimiessa pidempään, sille muodostuu sopiva toimittajien verkosto, joihin otetaan yhteyttä tarpeen ilmetessä. Kuitenkin osa haastateltavista kertoi tutustuvansa markkinoihin ja muihin mahdollisiin toimittajiin, kuten aiemmin suositeltiin tehtävän.

Ostoprosessiin osallistuvien ihmisten määrä vaihteli johtuen yritysten koosta. Vastaukset poikkesivat aiemmin esittämästäni määrästä. Syy voi olla se, että yritykset olivat liian pieniä siihen, että heihin voisi yhdistää aiemmin esittämiäni väitteitä. Pienet mikroyritykset toimivat samankaltaisesti kuluttaja-asiakkaiden kanssa, jolloin ennalta määritellyt käyttäytymismallit eivät päde. Tämä tukee pohdintaani siitä, miksi haastattelujen vastaukset poikkesivat aikaisemmin esitetystä osallistujamäärästä. Ostoprosessin vaiheita ja siihen osallistuvien määrää selvittäessä huomattiin, että suuremmalla yrityksellä ostaminen voi olla omalla tavallaan byrokraattisempaa, kun taas pienempi yritys saattoi kertoa päätöksen teon olevan kollektiivista. Ostoprosessin eteneminen riippuu siis pitkälti siitä, millainen yritys on kyseessä. Ostoprosessiin ja ostopäätökseen tekoon osallistuvien ihmis-

ten määrä vaihteli myös riippuen ostoksesta. Kuten aiemmin osto-orientaatiot-kapaleessa kerrottiin, että pienemmät ostot voi tehdä kuka tahansa, eikä oston tekoon tarvita asiantuntijuutta, niin tämä kävi myös ilmi osassa haastateltavien vastauksissa.

Haastatteluissa selvisi, että internetiä pidetään tänä päivänä melko tärkeänä tiedonlähteenä ja toimittajien karsinta saatetaan tehdä internetistä saatujen tietojen pohjalta. Tätä tukee se, että haastateltavien mukaan myyjän tapaaminen kuluttaa liiaksi aikaa ja myyjän kanssa sovittu tapaaminen mielletään jo ostopäätöksen tekemiseksi. Tämän takia olisi erityisen tärkeää, että tuotteiden ja palveluiden esittely internetissä olisi hoidettu hyvin. Kysymykseen saadut vastaukset tukivat myös väittämää siitä, että internet ja erilaiset hakukoneet toimivat tiedonlähteinä. Pitää kuitenkin ottaa huomioon se, että myyjän läsnäoloa arvostetaan kuitenkin suurempaa hankintaa tehdessä.

Haastateltavilta kysyttiin, kuka tekee yrityksessä lopullisen päätöksen. Vastauksista ilmeni, että ostettava asia vaikuttaa siihen kuka ostopäätöksen tekee: pienhankinnat tapahtuvat henkilökunnan toimesta, suurimmat hankinnat tapahtuvat hallituksen toimesta. Kävi myös ilmi, että yrityksessä saattaa olla tietyt tuotteet, joiden ostamisesta on sovittu ja kuka tahansa voi näitä ostoja tehdä. Haastatteluista saadut vastaukset tukevat aikaisemmin esitettyä väittämää siitä, että ostaminen voidaan hajauttaa useammalle henkilölle siten, että henkilöt vastaavat tietyistä tuotteista.

Aiemmin esitetty väittämä siitä, että ostavan organisaation ostopäätökseen eniten vaikuttavat tekijät ovat tuote itsessään ja sen ominaisuudet, sen soveltuvuus ostavan organisaation ongelmaan ja tarjottu kokonaisuus, pitää paikkansa. Vastauksissa kävi ilmi, että tuotteen kestävyys on erittäin tärkeässä asemassa. Kestävyyden jälkeen seuraavana tuli hinta. Kysymyksen vastauksista voitiin myös päätellä, että ostavan majoitusliikkeen konsepti vaikuttaa jonkin verran ostopäätökseen, esimerkiksi vihreitä arvoja edustava majoitusliike kiinnittää huomiota ostettavan tuotteen ympäristöarvoihin ja pienempi yritys kertoi mieluusti suosivan toisia pieniä yrityksiä, jos mahdollista. Tämän takia myyjän olisi hyvä tietää asiakkaan yrityksen konseptista, jotta voitaisiin tarjota oikeanlaisia tuotteita. Myös yksi ostopäätökseen vaikuttava tekijä oli toimitusaika.

Haastateltavien suurin odotus myyjäyritystä kohtaan tarjouspyyntöä jätettäessä oli nopea vastaaminen, mikä on varmasti yleistä jokaisella alalla. Eräs haastateltavista toivoi saavansa kilpailukykyisen tarjouksen, joka vahvistaa kuvaa hintatietoisista asiakkaista. Muita mielestäni tärkeitä seikkoja, jotka nousivat esiin, olivat: asiakkaan toimialaan liittyvien vaatimusten ymmärtäminen ja asiakkaan kanssa käytävä dialogi.

Ostoon liittyvistä palveluista kysyttäessä tärkeimmäksi palveluksi nousi kuljetuspalvelu, sillä lähes jokainen haastateltava käytti kyseistä palvelua. Tämän kohdan vastauksissa oli havaittavissa, että majoitusliikkeen koolla olisi vaikutusta palveluiden tarpeeseen, sillä yhdellä suuremmalla haastateltavalla oli oma remontti- ja huoltotiimi, kun taas pienemmän yrityksen edustaja toivoi kaikkien erinäisten kasaamis- ja asennuspalveluiden sisältyvän tarjoukseen. Toisaalta jotkut pienemmistä yrityksistä olivat valmiita kasaamaan itse ostamansa tuotteet.

Kysyttäessä asiakaspalvelun vaikutuksesta ostopäätökseen, saatiin erilaisia vastauksia: osan mielestä sillä oli todella suuri merkitys, kun taas toisten mielestä tuotteen ominaisuuksilla oli paljon suurempi merkitys. Vastauksissa yhteistä oli kuitenkin se, että asiakasta pitäisi osata kuunnella ja asiakkaan tarpeet tulisi osata tunnistaa, sekä myyjän tulisi osata kertoa oleelliset asiat sillä tavalla, että asiakaskin ne ymmärtävät. Asiakaspalveluun liittyvissä kysymyksissä kysyttiin myös jälkihoidosta, josta jäi sellainen kuva, että siinä olisi monesti parantamisen varaa. Hyvin hoidetun jälkihoidon kerrottiin mahdollistavan lisämyynnin ja jatkokaupat. Uskon että nämä asiakaspalveluun liittyvät vastaukset pätevät millä tahansa alalla, eivätkä ne ole sidoksissa vain majoitusalaan.

4.4 Kehitysehdotukset

Yritys X:n toimiessa melko kuluttajalähtöisesti, pitäisi yritysmyyntiin olla yhä enemmän yritysmyyntimäistä. Yhtenä kehitysehdotuksena voisi olla jälkihoitoon panostaminen, jossa oli haastateltavienkin mielestä parantamisen varaa. Jälkihoito pitäisi kuitenkin rajata esimerkiksi vain isoimpiin tilauksiin, koska erään haastateltavan mukaan myyjien kanssa jutteleminen kuluttaa liiaksi aikaa. Jälkihoidon voisi myös hoitaa sähköpostin välityksellä, jolloin asiakkaiden aikaa ei kulutettaisi liiaksi ja tällöin jälkihoitoa voisi tehdä pienempienkin kauppojen yhteydessä. Eli yritysmyyntiin tulisi osata tunnistaa sellaiset kaupat, jonka jälkeen yhteydenpito olisi merkittävää ja toisi asiakkaalle lisää arvoa tai varmistaa esimerkiksi sähköpostin välityksellä, että kaikki on sujunut hyvin. Hyvin tehdyllä jälkihoidolla voitaisiin myös saada aikaiseksi lisämyyntiä ja jatkokauppoja.

Yritys X tarkkailee ja pitää huolta, että ulkopuoliset palveluntarjoajat toimivat yritys X:n arvojen mukaisesti ja palvelujen taso pyritään pitämään tarpeeksi korkealla tasolla. Erään haastateltavan mukaan kuitenkin ulkopuolisen palveluntarjoajan palvelujen taso

ei vastaa yritys X:n tasoa. Yrityksen tulisi siis panostaa palveluntason pysymiseen korkealla, sekä panostamaan kommunikointiin ja tiedon kulkuun enemmän, jotta mahdollisilta ongelmilta välttyttäisiin.

Majoitusalan yritykset ovat hintatietoisia ja ostettavan tuotteen hinta vaikuttaa paljon ostopäätökseen. Yritys X tarjoaa tuotteita monissa eri hintaluokissa, joten he pystyvät palvelemaan hintatietoisia asiakkaita. Aiemmin kerrottiin, kuinka hotelliketjut saattavat ostaa todella suuria määriä tuotteita kerralla, jolloin yksittäisen tuotteen hinta saadaan yleensä melko edulliseksi. Yritys X:n olisi hyvä myös suuremmissa kaupoissa pystyä neuvottelemaan hinnoista ehkä paremmin.

Haastateltavien vastauksista kävi usein ilmi sellainen asia, että heidän edustamansa yrityksen konsepti tai koko saattoi vaikuttaa heidän vastauksiinsa. Tämän takia myyjän tulisi tuntea asiakkaansa jollain tapaa, jotta hänelle voitaisiin tarjota oikeanlaisia ratkaisuja, jotka miellyttävät asiakkaita. Esimerkiksi yksi haastateltavista piti tuotteen ympäristöarvoja tärkeinä, joten ympäristöä vähän kuormittavat ja esimerkiksi kierrätysmateriaaleista valmistetut tuotteet voisivat olla tällaisen asiakkaan mieleen.

5 LOPUKSI

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten majoitusalan yritysten ostoprosessi etenee, mitä ja miten yritykset ostavat ja mitkä asiat vaikuttavat majoitusalan yritysten ostopäätökseen. Näiden selvitettyjen asioiden avulla pyrittiin löytämään kehitysideoita, miten yritys X voisi kehittää yritysmyyntiään majoitusalan yritysten kohdalla.

Työ toteutettiin teemahaastatteluina valmiin kysymysrungon kanssa. Haastattelut päätettiin pitää yksilöhaastatteluina, koska tällaisten haastatteluiden on todettu tuottavan luotettavampaa tietoa. Haastatteluissa pyrittiin objektiivisuuteen, eikä haastateltavien vastauksiin pyritty vaikuttamaan, jotta saatu tieto olisi luotettavaa. Haastattelut suoritettiin 17.4. – 3.5. välisenä aikana. Haastateltaviksi valikoitui viiden erilaisen majoitusliikkeen johtaja, omistaja tai ostotoiminnasta vastaava henkilö ja osa haastateltavista oli yritys X:n asiakkaita.

Suurin haaste opinnäytetyössä oli vähäinen tietämys majoitusalaista. Vähäisen tiedon takia haastattelut käsittelivät enemmänkin ostoprosessia, kun taas jotkin majoitusalaan liittyvät kysymykset olisivat voineet tuoda parempia vastauksia. Tämän lisäksi haastateltaviksi valikoitui useamman tyyppinen majoitusalan yritys, minkä takia haastattelujen vastauksetkin olivat melko erilaisia ja näin ollen haastattelujen vastauksista oli vaikea lähteä tekemään yleistyksiä.

Opinnäytetyöstä tehtynä johtopäätöksenä voitaisiin todeta, että majoitusalan liikkeiden ostoprosessi etenee pitkälti samalla tavalla, kuin minkä tahansa muunkin yrityksen ostoprosessi, jota tietoperustassa kuvailtiin. Kuitenkin esimerkiksi majoitusalan liikkeen konseptilla voi olla vaikutusta ostokäyttäytymiseen, minkä takia olisi aina hyvä tietää, että minkälainen asiakas on kyseessä.

Majoitusliikkeen konsepti vaikuttaa myös siihen, että mitä kaikkea yritys ostaa. Lähtökohtaisesti jokainen majoitusliike ostaa hotellihuoneen kalusteet ja majoittamiseen liittyviä tuotteita. Jos esimerkiksi kyseessä on esimerkiksi kalustettuja asuntoja tarjoava liike, niin silloin yritys ostaa huomattavasti enemmän ja eri tyyppisiä tuotteita, kuin mitä normaaliin hotellihuoneeseen ostetaan.

Ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä löytyi monia. Voidaan mainita, että majoitusalan yritykset ovat hintatietoisia ja he arvostavat kestäviä tuotteita. Ostopäätökseen voi myöskin vaikuttaa yrityksen konsepti, jolloin esimerkiksi tuotteeseen liittyvät ympäristöarvot voivat

merkitä paljon. Haastateltavien vastauksista voidaan päätellä, että myyjäyrytykseen liittyvät arvot eivät vaikuta niin suuresti ostopäätökseen, kuin tuotteeseen liittyvät ominaisuudet.

Jatkotutkimusehdotus voisi olla, että samankaltainen haastattelututkimus toteutettaisiin tarkemmin rajatuilla yrityksille, jolloin vastaukset olisivat samankaltaisempia ja yleistystä olisi helpompi tehdä. Lisäksi parempi tuntemus majoitusalaista voisi auttaa jatkotutkimuksen teossa. Jatkotutkimuksen avulla voitaisiin saada parempi ymmärrys tietyn tyyppisistä majoitusliikkeistä ja majoitusliikkeiden toiminnasta.

Opinnäytetyön tuloksena tuotettiin kehitysideoita, jotka on kuitenkin salattu liiketoiminnallisista syistä.

LÄHTEET

- Adamson, B.; Dixon, M. & Toman, N. 2012. The End of Solution Sales. July – August Issue. Viitattu 10.1.2019 <https://hbr.org/2012/07/the-end-of-solution-sales>
- Alén, J.; Nenone, C.; Savola, T. & Uusimäki, L. 1997. Hotelli palveluiden tuottajana. Helsinki: Edita.
- Bergström, S & Leppänen, A. 2011. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.-14. painos. Helsinki: Edita.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Brännare, R.; Kairoma, H.; Kulusjärvi, T. & Matero, S. 2005. Majoitus- ja matkailupalvelu. 4. painos. WSOY.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy
- Hänti, S.; Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö. Asiakkaana organisaatio. 1. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy
- Jänkälä, S. 2019. Matkailun toimialaraportti. Viitattu 21.5.2019 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161292/TEM_3_2019_Matkailun_toimialaraportti.pdf
- Kaario, K.; Pennanen, R.; Storbacka, K. & Mäkinen, H-L. 2003. Selling Value. Maximize Growth by Helping Customers Succeed. Helsinki: WSOY
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print
- Kortelainen, M. & Kyrö, J. 2015. Myynnin ammattilaisena. Ammattimainen myyntityö yritysympäristössä. 1. painos. Keuruu: Edita Publishing Oy.
- Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin ja -myynnin pelikirja. 1. painos. Viro: Printon.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy
- Mahlamäki, T.; Ojala, M. & Mikkola, T. 2014. What does the Purchasing Orientation Tell about the Buyer, the Organization, and the Supplier Selection Criteria? Viitattu 13.3.2019 <https://www.impgroup.org/uploads/papers/8239.pdf>
- Mattsson, J. & Parvinen, P. 2011. Best Cases in B2B Sales Management. Tampere: Tammerprint Oy
- Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät. Yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintolalalla. 1. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy
- Moncrief, W. & Marshall, G. 2005. The evolution of the seven steps of selling. Viitattu 4.6.2019 <https://www.sciencedirect.com.ezproxy.turkuamk.fi/science/article/pii/S0019850104000525?via%3Dihub#aep-section-id8>
- Näpärä, L. 2017. Tutkimuskysymyksen muodostaminen. Spoken. Viitattu 14.3.2019 <https://www.google.com/search?q=tutkimusongelma+ja+tutkimuskysymys&og=tutkimusongelma+&aqs=chrome.2.69i57j0l5.4378j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Orispää, M. 2012 Ymmärrä paremmin asiakkaan ostoprosessia (2/2) Netmonitor. Viitattu 22.2.2019 <http://blog.netmonitor.fi/2012/03/ymmarra-paremmen-asiakkaan-ostoprosessia.html>

Porkka, J. 2016. Kauppalehden artikkeli: Asiakkuuksien johtaminen on strateginen menestystekijä. BusinessPerformance. Viitattu 20.3.2019 <https://www.businessperformance.fi/asiakkuuksien-johtaminen-on-strateginen-menestystekija/>

Puusa, A.; Reijonen, H.; Juuti, P. & Laukkanen, T. 2012. Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Liettua: BALTOprint.

Puusa, A.; Reijonen, H.; Juuti, P. & Laukkanen T. 2014. Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Neljäs, uudistettu painos. Viro: Print Best.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2015. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. Neljäs painos. Helsinki: Restamark Oy.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2016. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. 9. uudistettu painos. Helsinki: Restamark.

Seppä, M. 2014. Ketkä osallistuvat B2B ostopäätöksiin? Advance B2B. Viitattu 8.3.2019 <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/ketka-osallistuvat-b2b-ostopaatoksiin>

Storbacka, K. & Lehtinen, J. R. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo: Täydellinen asiakkuus Oy ja WSOY

Toivonen, T. 2018 Suomen valtasi hotellibuumi: Miljardöörit markkinoivat Helsinki ulkomaalaisille. Yle 8.3.2017. Viitattu 12.11.2018 <https://yle.fi/uutiset/3-9497182>

Verkkovaria: Teema 2: Ostokäyttäytyminen. Viitattu 8.3.2019 http://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=54

Viio, P. 2011. Strategic Sales Process Adaption. Relationship Orientation of The Sales Process in A Business-To-Business Context. Helsinki: Hanken School of Economics. Viitattu 10.1.2019 https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/28464/237_978-952-232-150-3.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Visit Finland 2018. Yöpymisten kehityskatsaus 2017. Viitattu 12.11.2018 <http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2018/03/Y%C3%B6pymisten-kehityskatsaus-2017.pdf?dl>

Haastattelu

Yleistä

Mikä on roolisi/tehtäväsi yrityksessä?

Kuinka kauan olet toiminut yrityksessä?

Millä alueella yrityksesi toimii?

Ostoprosessi ja sen kulku

- Mitä kaikkea ostatte? (Hotellihuoneen kalusteet, astioita ravintolaan, pyyhkeitä kylpyhuoneisiin yms.)
- Kerro tai kuvaile lyhyesti, kuinka ostoprosessi etenee yrityksessänne.
- Kuinka moni henkilö osallistuu ostoprosessiin?
- Hankitko kalusteet aina samalta toimittajalta (pyrkimys pitkäaikaiseen asiakassuhteeseen), vai vertaillaanko eri toimittajia jokaista hankintaa tehdessä?
- Mistä kanavista haette tietoa eri toimittajista?
- Kuinka usein kalusteita hankintaan ja tehdäänkö hankintoja tiettyyn aikaan vuodesta enemmän?
- Aikaisemmin ostajien tärkein tiedonlähde olivat myyjät, mutta nykyisin tiedonlähteinä toimivat Google ym. hakukoneet ja internet yleisesti. Kumpi mielestäsi on teidän tärkein tiedonlähteenne?
- Tutustutko tuotteisiin myymälässä, vai pelkästään verkossa tai esitteiden kautta? Lähettävätkö toimittajat yleensä joitain mallikappaleita esimerkiksi?
- Kuka tekee lopullisen päätöksen hankinnasta yrityksessänne?

Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

- Mitkä tuotteeseen liittyvät ominaisuudet ovat tärkeimpiä ostopäätöstä tehdessä? (Esimerkiksi hinta, laatu, ominaisuus yms.)
- Vaikuttavatko myyjäyritykseen liittyvät piirteet ostopäätökseen? (Esim. brändi, yrityksen arvot, luotettavuus tms.)
- Muut tekijät? (Myyntiprosessin sujuvuus, myyjän persoona tms.)
- Onko teillä tällä hetkellä sopimus jonkin tavarantoimittajan kanssa? Mitkä tekijät vaikuttivat tämän sopimuksen syntyyn?

Tarjouspyyntö?

- Mitä kanavia käytätte mieluiten asiointinissa? (Vierailu yrityksessä, sähköpostitse tai puhelimitse tai verkkokauppa esimerkiksi.)
- Millaisia odotuksia teillä on myyjäyritykselle, kun jätätte tarjouspyynnön?

Ostoon liittyvät palvelut

- Tarvitsetteko joitain palveluita ostoon liittyen? Jos tarvitsette, niin mitä? (Esim. kuljetus, kasaus)

Asiakaspalvelu ja asiakkuuden ylläpito

- Millaista on mielestäsi hyvä asiakaspalvelu?
- Vaikuttaako asiakaspalvelu ostopäätökseen? Jos vaikuttaa, niin onko sillä suuri vaikutus?
- Mikä on mielestäsi tärkeää hyvän asiakassuhteen luomiseksi?
- Hoitavatko yritykset niin sanotun jälkihoidon hyvin? Eli varmistaako myyjäyritys vielä kaupanteon jälkeen, että kaikki on sujunut mutkattomasti.

Muut mieleen tulevat asiat

Uupuiko haastattelusta jotain olennaista?

Onko jotain kommentteja yrityksestä tai aiheeseen liittyen?